

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
TRANSFORMADORA Y COMERCIALIZADORA DE CAFÉ PERGAMINO Y SUS  
DERIVADOS, EN EL MUNICIPIO DE MESETAS

JUAN CARLOS RIAÑO MORENO

UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACION  
VILLAVICENCIO  
2015

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA  
TRANSFORMADORA Y COMERCIALIZADORA DE CAFÉ PERGAMINO Y SUS  
DERIVADOS, EN EL MUNICIPIO DE MESETAS

JUAN CARLOS RIAÑO MORENO  
Código: 146001482

Informe final trabajo de grado como requisito para optar al título de Administrador  
de Empresas (Resolución 021 de 2009)

Director:  
HERNANDO CASTRO

UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACION  
VILLAVICENCIO  
2015

## **NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

---

---

---

---

**HERNANDO CASTRO GARZÓN**  
Director del proyecto

---

**HECTOR ROJAS**  
Jurado

---

**GIOVANNI HERNANDEZ**  
Jurado

## **AUTORIDADES ACADÉMICAS**

**OSCAR DOMÍNGUEZ GONZÁLEZ**  
Rector

**WILTON ORACIO CALDERÓN CAMACHO**  
Vicerrector Académico

**GIOVANNI QUINTERO REYES**  
Secretario General

**JUAN CARLOS LEAL CÉSPEDES**  
Decano Facultad de Ciencias Económicas

**WILSON GIRALDO PÉREZ**  
Director Escuela de Administración y Negocios

**JUAN MANUEL OCHOA AMAYA**  
Director Centro de Investigaciones  
Facultad de Ciencias Económicas

**DAGOBERTO TORRES FLÓREZ**  
Director Programa Administración de Empresas

## **DEDICADO A:**

A Dios gracia plena y fuente de todo bien, por acompañar mis pasos durante mi existencia y fortalecer mi confianza en los momentos de duda y dificultad, permitiendo conquistar mis meta y sueños.

De igual manera, dedico este trabajo, a mis padres, que con paciencia y amor han sabido formarme como persona de bien y colmar mi corazón de buenos sentimientos, hábitos y valores, y darme carácter para enfrentar la vida y sus desafíos.

A mi esposa y mi pequeño hijo por ser el gran motor que mueve mi vida, mis propósitos y sueños; y a mis amigos por permanecer a mi lado, brindarme su apoyo, compañía y consejo, haciendo de la vida una experiencia magnífica.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios por guiar mi camino y darme fuerzas en los momentos de tribulación.

A mis padres, que, con su amor y dedicación, han formado y moldeado mi carácter, permitiéndome enfrentar la vida y sus retos con seguridad y esperanza.

A mi hijo por constituir la más grande experiencia de felicidad en la vida y por ser la mayor motivación para vivir siempre de la mejor manera.

A mi esposa por ser mi complemento y apoyo incondicional en la construcción de nuestro futuro como una familia amorosa.

A nuestros docentes, por acompañar nuestra formación y compartir su conocimiento a pesar de lo arduo de su trabajo, siempre lo hicieron con alegría.

A los jurados y director de este trabajo de grado, por su valiosa guía y asesoramiento y dedicación.

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION .....	12
OBJETIVOS .....	13
OBJETIVO GENERAL .....	13
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	13
1 MARCO REFERENCIAL .....	14
1.1 MARCO TEORICO .....	14
1.1.1 Emprendimiento anticipación al futuro .....	14
1.1.2 Emprendimiento como acción especulativa - Escuela Austríaca....	15
1.2 MARCO CONCEPTUAL .....	15
1.3 MARCO GEOGRÁFICO .....	16
2 METODOLOGÍA .....	18
2.1 TIPO DE ESTUDIO .....	18
2.2 FUENTES DE INFORMACIÓN .....	18
2.3 MANEJO DE LA INFORMACIÓN, VARIABLES E INDICADORES .....	18
2.4 ÁREA DE ESTUDIO Y MUESTRA .....	18
2.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN .....	19
3 INFORME DE RESULTADOS .....	20
3.1 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO .....	20
3.1.1 Nombre de la empresa (Logo y Slogan) .....	20
3.1.2 Resumen Ejecutivo .....	20
3.2 ESTUDIO DE MERCADO .....	21
3.2.1 Análisis del sector .....	21
3.2.2 Análisis del contexto .....	24
3.2.3 Producción, indicadores del cultivo de café – Comparativo Meta – Mesetas .....	24
3.2.4 Consumo .....	28
3.2.5 Competidores .....	28

3.2.6	Demanda .....	29
3.2.7	Mercado meta.....	29
3.2.8	Marketing.....	29
3.2.9	Canales de distribución .....	29
3.2.10	Oferta .....	30
3.2.11	Proyección de ventas .....	30
3.2.12	Marketing estratégico .....	30
3.2.13	Precio: .....	31
3.3	ESTUDIO ADMINISTRATIVO .....	36
3.3.1	Descripción de la empresa .....	36
3.3.2	Estructura organizacional de la empresa.....	37
3.3.3	Visión.....	37
3.3.4	Organigrama combinado (cargos y procesos).....	39
3.3.5	Recurso Humano.....	39
3.3.6	Legalización de la empresa .....	42
3.3.7	Matriz DOFA.....	42
3.4	ESTUDIO TÉCNICO .....	43
3.4.1	Disponibilidad de materia prima .....	43
3.4.2	Condiciones y requisitos del producto .....	44
3.4.3	Proceso de producción .....	44
3.4.4	Maquinaria y equipo .....	57
3.4.5	Tamaño, localización y obra civil .....	64
3.4.6	MICROLOCALIZACION .....	64
3.5	ESTUDIO FINANCIERO .....	65
3.5.1	Costos de producción .....	65
3.5.2	Establecimiento del precio.....	67
3.5.3	Punto de equilibrio.....	67
4	CONCLUSIONES .....	72
5	RECOMENDACIONES.....	74
6	BIBLIOGRAFÍA.....	75



## LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
Grafica 3 Precio interno del grano promedio mensual 2013 .....	23
Grafica 4 Área cosechada y producción.....	25
Grafica 5 Rendimiento.....	25
Grafica 6 Área de café sembrado y cosechado M. Mesetas Has.....	26
Grafica 7 Producción de café y rendimiento por Ha. Mesetas. ....	27
Grafica 8 Consumo de café en la Población .....	32
Grafica 9 Numero de tasas consumidas por persona y frecuencia .....	32
Grafica 10 Principales marcas consumidas .....	33
Grafica 11 Consumo de acuerdo a las presentaciones.....	33
Grafica 12 Preferencia en sitios de compra .....	34
Grafica 13 Característica principal en la decisión de compra.....	35
Grafica 14 Aceptación de un nuevo producto .....	35
Grafica 15 Disposición a compra del producto.....	36
Grafica 16 Organigrama y procesos.....	39

## LISTA DE TABLAS

Pág.

Tabla 1 Contrato de protección de precios.....	22
Tabla 2 Principales cultivos en el municipio de Mesetas.....	27
Tabla 3 Proyección de Ventas .....	30
Tabla 4 Ficha técnica de la empresa.....	38
Tabla 5 Requisitos y condiciones del producto .....	44
Tabla 6 Costos Variables .....	65
Tabla 7 Costos Variables por presentaciones.....	66
Tabla 8 Costos Fijos.....	66
Tabla 9 Costos fijos por presentaciones .....	66
Tabla 10 Total Costos .....	67
Tabla 11 Establecimiento del precio.....	67
Tabla 12 Punto de Equilibrio .....	68
Tabla 13 Plan de inversión .....	68
Tabla 14 Proyección del Estado de Resultados .....	69
Tabla 15 Flujo de Caja Proyectado para El 1er Año .....	70
Tabla 16 Proyección Balance General .....	71
Tabla 17 Precios Corrientes.....	71

## LISTA DE ILUSTRACIONES

	Pág.
Ilustración 1 Ubicación Geográfica de Mesetas .....	16
Ilustración 2 Logo de la empresa .....	20
Ilustración 3 Predio Las Brisas – Mesetas Vrd El porvenir.....	64

## INTRODUCCION

En la actualidad en Colombia, se ha ido formando una cultura del emprendimiento, que aunque incipiente aporta de manera importante a la consolidación de una nueva cultura empresarial, la cual es más creativa, innovadora y que valora el fracaso como una experiencia importante en el mejoramiento de la calidad de su acción empresarial y en su competitividad.

Una parte importante de las sociedades que desarrollan una cultura emprendedora se consolida cuando entienden que el riesgo al fracaso es una constante que se enfrenta y supera a través de perseverar para alcanzar los objetivos y el fracaso se convierte en una oportunidad para aprender, mejorar y generar un valor agregado.

Hoy la institucionalidad y el sector empresarial están llamados a crear un ecosistema de emprendimiento en donde todas las entidades gubernamentales y privadas trabajen de manera coordinada en el apoyo de iniciativas empresariales e ideas de negocios principalmente las que tiene como objeto la generación de valor agregado en la producción de bienes y servicios con impacto en el desarrollo de la población y de manera particular la del sector rural que vive un marcado atraso.

El desarrollo del sector rural es un reto importantísimo que a través del apoyo a iniciativas de emprendimiento puede generar mejores resultados y más duraderos que sumado a los altos precios de las materias primas y a la cada vez más amplia demanda de alimentos constituyen un momento coyuntural sin precedentes pendiente de ser aprovechado, para así consolidar un cambio en la realidad de la población campesina y superar de manera paulatina la pobreza y la carencia de oportunidades del sector.

Este plan de negocio constituye la oportunidad de aportar con nuevas ideas a aprovechar el momento sin precedentes que vive el sector agropecuario del departamento del Meta y de manera particular el sector del Ariarí y áreas circunvecinas; a través de una acción de planeación y de coordinar mejor las evaluaciones de impacto que midan los resultados de la iniciativa empresarial propuesta de manera particular; la cual se mide de acuerdo a los parámetros de un plan de negocio (estudio de entorno, estudio administrativo, estudio de mercado, estudio técnico y estudio financiero)

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Generar un plan de negocio para la creación de una empresa transformadora y comercializadora de café pergamino y sus derivados, en el municipio de mesetas.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un estudio de mercado para el producto.
- Diseñar el estudio administrativo de la empresa a partir de las necesidades del plan de negocios.
- Plantear las necesidades técnicas y de infraestructura requeridas.
- Determinar los requerimientos financieros a través de un análisis.
- Evaluar el impacto social y ambiental del plan de negocios.

# 1 MARCO REFERENCIAL

## 1.1 MARCO TEORICO

### 1.1.1 Emprendimiento anticipación al futuro

Desde la visión de Schumpeter, el emprendedor es una persona extraordinaria que promueve nuevas combinaciones o innovaciones, es el fundador de una nueva empresa que rompe con el esquema tradicional de hacer las rutinas preestablecidas. El emprendedor debe ser una persona con dotes de liderazgo, y con un talento especial para identificar el mejor modo de actuar, tiene la habilidad de ver las cosas como nadie más las ve. Los emprendedores no son managers ni inversores, son un tipo especial de personas,<sup>1</sup> que en un ambiente hostil logran anticiparse al futuro y sacar provecho a su capacidad de visión adelantada, generando nuevos paradigmas para el empresario normal.

El punto fundamental a rescatar de Schumpeter son las contribuciones con énfasis en el emprendedor como, una persona innovadora y por lo tanto como catalizador del progreso económico de una región.

Es así que la función de los emprendedores es reformar o revolucionar el patrón de la producción, cambiar la forma de hacer las cosas, al explotar una inversión, o más comúnmente, una posibilidad técnica no probada. Esto constituye un reto, por los grados de dificultad que van inmersos en la acción emprendedora, dado que una acción emprendedora desafía los parámetros tradicionales que no asumen cambios de manera fácil y por otra parte, no se invierte capital o se compra; una idea nueva al hombre que intenta producirla;<sup>2</sup> la resistencia al cambio, la sensación de perder la seguridad de lo conocido, debe ser los eventos que cuestionen al tejido productivo frente al quehacer del emprendedor, logrando generar sinergias hacia una economía en desarrollo.

Con la creación de las empresas, los emprendedores introducen las innovaciones generando una resistencia al cambio. Sin embargo, esta innovación o idea hará al emprendedor más eficiente, permitiendo que se vea premiado con la obtención de beneficios económicos que le permitan enfrentar los gastos y costos de haber realizado el proyecto; el beneficio que el emprendedor obtenga es un reflejo de la calidad en sí mismo y su idea.

---

<sup>1</sup>SCHUMPETER, J. A. The Theory of Economic Development, Cambridge, MA, Harvard University Press. 1934 New York, USA. Pag. 77,78.

<sup>2</sup>SCHUMPETER, J. 1935. Análisis del cambio económico. Ensayos sobre el ciclo económico. Ed. Fondo de cultura económica, México.

### 1.1.2 Emprendimiento como acción especulativa - Escuela Austríaca

Si bien los pensadores de esta corriente, compartían la percepción de la importancia de la contribución del emprendimiento en el proceso de desarrollo capitalista, diferían en su concepción de la naturaleza de la persona y actividad en el impacto de estos en el proceso y en la visión futura del capitalismo.

Así, el proceso de emprendimiento está liderado por las decisiones subjetivas de los agentes empresariales, y son las promesas de ganancias los factores que motivan al empresario<sup>3</sup>. El emprendedor es aquel que desea especular en una situación de incertidumbre, respondiendo a las señales del mercado con respecto a precios, ganancias y pérdidas.

El conocimiento generado por esta situación aumenta con el tiempo, por lo que la incertidumbre se reduce progresivamente. Para Kirzner, el emprendedor gana por estar alerta a oportunidades que existen en situaciones inciertas, de desequilibrio. Esta alerta permite al emprendedor percibir las oportunidades antes que los demás. Más aún, el emprendimiento no está encapsulado en la posición de un mayor conocimiento de las oportunidades del mercado.

Según los austríacos, el énfasis de Schumpeter en el cual el emprendedor está empujando la economía en el sentido contrario al equilibrio, ayuda a promover la percepción errónea de que el emprendimiento es, de alguna manera, innecesario para entender la manera en que el mercado tiende a la posición de equilibrio, justamente Mises en una situación de equilibrio, en particular en lo que denomina la “evenly rotating economy”, entendiéndose como la no existencia de un espacio para la actividad empresarial.

## 1.2 MARCO CONCEPTUAL

Palabras claves: Emprendimiento, Emprendedor, Plan de negocio.

Se tomará el emprendimiento como la actitud de la persona en su forma de pensar y actuar orientada hacia la creación de una empresa, como resultado del llevar a cabo una idea de negocio que se produjo luego de haber divisado una oportunidad para la generación de riqueza y reconocimiento, entendido este como la posibilidad de independencia a través del resultado económico producto de ella.

Por tanto emprendedor se le considerara a aquel individuo que está dispuesto a asumir el riesgo económico de sacar adelante una idea, que parte de haber divisado una oportunidad de negocio, pero que debe concretar a través de la

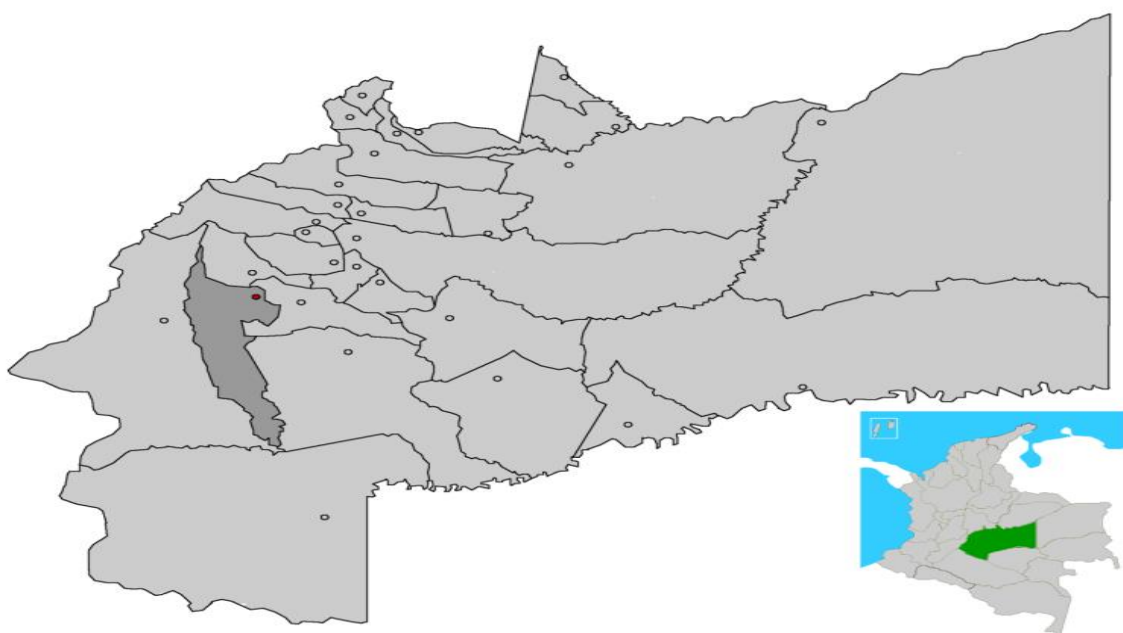
---

<sup>3</sup> COYUOMDIJIAN, Juan Pablo. Sobre el empresario y el emprendimiento en la teoría económica: Una revisión. Facultad de Economía y Negocios. Universidad de desarrollo. 2012

creación de una empresa desde la cual genera acciones y canaliza los recursos necesarios para ponerla en marcha y llevar a término el proyecto de negocio, entendido como el compendio teórico a través del el cual se le da parámetros a la idea de negocio, a fin de realizar un proceso de planeación que permita la puesta en marcha de la idea por medio de la constitución de una empresa, teniendo en cuenta el entorno.

### 1.3 MARCO GEOGRÁFICO

Ilustración 1 Ubicación Geográfica de Mesetas



Fuente: DANE 2009

El municipio de mesetas se encuentra localizado en la parte occidental de la región del pie de monte del Departamento, con una ubicación geoestacionaria a 3° 20'0.3" latitud norte y 74° 0.2'19" longitud, cuenta con una extensión de 2.448 Km2, que corresponden a 2.31 % del total departamental y al 0.17% del total nacional, enmarcado geográficamente por los siguientes límites: por el norte con el municipio de Lejanías; por el sur con los municipios de Uribe; por el oriente con Lejanías, San Juan de Arama y Vista Hermosa y por el occidente con Uribe<sup>4</sup>.

Mesetas cuenta con alturas que van desde menos de 800 msnm a 3600 msnm y temperaturas de medias de entre 22.2°C y 26.8°C, lo que genera una diversidad

<sup>4</sup> Ver Plan de desarrollo 2008 – 2011 Mesetas (Meta); Posición geográfica del municipio, p 11



climática origen de una gran variedad de productos agrícolas; dentro de su extensión, se localizan dos parques naturales nacionales (Sierra de La Macarena y Tinigua) y la existencia aledaña de tres más. Además, cuenta con una gran riqueza hidrográfica representada en las cuencas de los ríos Duda, Santo Domingo, Guape, Zanza, Güejar, Lucía y Cafre.<sup>5</sup>

El municipio se encuentra a una distancia de 134 km de la capital del departamento de la meta (Villavicencio), que se recorre en un tiempo de 3 horas aproximadamente.

---

<sup>5</sup> Ver Plan de desarrollo 2008 – 2011 Mesetas (Meta); Relieve, clima e hidrografía, p 11

## **2 METODOLOGÍA**

### **2.1 TIPO DE ESTUDIO**

En concordancia con el objeto del trabajo, se realizó un estudio de tipo Observacional Descriptivo - analítico, a fin de realizar un proceso de planificación e identificación; se analizaron las variables inmersas en el diseño y puesta en marcha de una empresa de producción de bienes para el consumo y la viabilidad de esta dentro de los parámetros de un plan de negocios.

El proceso de observación y recolección de información permitió prever el comportamiento futuro de la idea de negocio de acuerdo a las variables de mercado, estructura, ubicación, financiera y de impacto, determinando su dimensión técnica, su factibilidad financiera, organización administrativa y su impacto ambiental, social y de mercado.

### **2.2 FUENTES DE INFORMACIÓN**

Se recurrió a fuentes primarias y secundarias permitiendo el cumplimiento de objetivos del trabajo.

Fuentes primarias. Se realizó la aplicación de encuestas dirigida a la población del Mercado meta, en una muestra aleatoria para determinar el comportamiento potencial del mercado.

Fuentes secundarias. Se consultó documentos de planeación empresarial, literatura empresarial, análisis de empresas similares y metodologías para la construcción de planes de negocios.

### **2.3 MANEJO DE LA INFORMACIÓN, VARIABLES E INDICADORES**

La información obtenida de las fuentes primarias será estudio a través del proceso analítico, con apoyo de matemática financiera y estadística, permitiendo alcanzar resultados confiables de cada variable mediante asociaciones.

### **2.4 ÁREA DE ESTUDIO Y MUESTRA**

La investigación se realizó en los municipios de Villavicencio y Mesetas y se aplicó un total de 200 encuestas para medir el comportamiento del mercado potencial de la empresa.

## **2.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN**

Obtenida la información a partir de las encuestas y mediante el apoyo de la estadística y la matemática financiera, se realizó el procesamiento y análisis de la información; generando con los resultados gráficas, figuras y tablas, y la respectiva contextualización.

### 3 INFORME DE RESULTADOS

#### 3.1 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

Transformación y comercialización de productos agropecuarios que hayan sido obtenidos bajo el esquema de buenas prácticas agrícolas, especialmente del café y la elaboración de sus derivados alimenticios.

##### 3.1.1 Nombre de la empresa (Logo y Slogan)

Ilustración 2 Logo de la empresa

**INDUSTRIA ALIMENTICIA JCR**  
**“La mejor experiencia de calidad y sabor del campo”**



##### 3.1.2 Resumen Ejecutivo

El Plan de Negocios tiene como propósito, ser una carta de presentación de la empresa **INDUSTRIA ALIMENTICIA JCR. S.A.S** ante figuras importantes dentro de una cadena de valor: **1)** Clientes, **2)** Fuentes de Financiación y **3)** Otros aliados interesados en el proceso de comercialización.

Para lograr lo anterior, este documento representa lo que la empresa proyecta ser en el tiempo venidero y además expone, en algunos apartes, las proyecciones de crecimiento que se plantean lograr en el mediano plazo (próximos 5 años).

El camino para conocer el proyecto de **INDUSTRIA ALIMENTICIA JCR. S.A.S** está orientado a partir de la descripción misma de la empresa transformadora, planteando unos objetivos y unas acciones para desarrollarlos; los objetivos específicos se convertirán en las premisas bajo las cuales éste Plan se desarrollará.

El Plan de Negocios presenta a la empresa y sus productos, mediante un Análisis de Mercado, demostrando el estado actual del sector en el que el negocio del café se encuentra funcionando; se realiza un ejercicio de costos con el cual se determina el precio de cada uno de los productos ofrecidos; se señalan los compradores reales y potenciales en el mercado local de Mesetas y los mercados objetivo a mediano plazo (Villavicencio), se muestra la capacidad de oferta actual con datos reales y la potencial en cifras mediante las posibilidades de expansión con las que se cuenta.

En la parte Operativa se descubre todo el andamiaje de **INDUSTRIA ALIMENTICIA JCR. S.A.S** en cuanto a la producción y las especificaciones técnicas que conlleva el proceso. Se presenta la viabilidad económica de la empresa a través de indicadores financieros (Estado de Resultados, Flujo de Caja, Balance General). El Plan de Negocios concluye con la sustentación de los Recursos Financieros con los que funciona actualmente la empresa y los riesgos existentes, sustentando las alternativas de solución.

## **3.2 ESTUDIO DE MERCADO**

El estudio de mercado de INDUSTRIA ALIMENTICIA JCR. S.A.S, parte de describir el comportamiento del producto en la actualidad, detallando la oferta en el comercio local, regional y nacional, caracterizando por observación la conducta de los consumidores y el origen de los mismos; analizando los precios de venta en el mercado, y niveles de consumo.

### **3.2.1 Análisis del sector**

En los últimos años la producción cafetera ha repuntado hasta llegar a los 11 millones de sacos, luego de una caída marcada, hasta los niveles más bajos de las últimas dos décadas, limitando la oferta de granos de exportación, sin embargo los mejores resultados no se han reflejado en mayor capacidad de compra de las familias cafeteras. Solo en 2014 con una tasa de cambio favorable por la revaluación del dólar, genero mejores resultados. Si bien los resultados del país, en la última década, exponen un avance en competitividad, aún hay

necesidad de invertir en infraestructura vial y encontrar métodos para reducir costos laborales.

De acuerdo con Fedesarrollo el 80% de las vías secundarias y terciarias se encuentran en regular o mal estado y esto encarece el costo de internación de los insumos. El salario mínimo mensual en Colombia equivale a USD320, valor que está muy por encima de los vigentes en otros países productores: el salario mínimo de Vietnam (USD50) es el 16% de Colombia.<sup>6</sup> El costo de mano de obra (salario más prestaciones de ley) ocasionan un encarecimiento del proceso productivo y dificulta la formalización de las empresas del sector agrario, en este aspecto, el Estado se debe enfocar en buscar soluciones innovadoras que alivien los costos laborales en el campo sin desmejorar la calidad de vida del productor y procurando su vinculación a la seguridad social.

Se es consciente que la producción de Café en Colombia, por ser uno de los productos tradicionales de las exportaciones (ocupando el segundo renglón)<sup>7</sup> dentro la balanza comercial del país, se encuentra favorecido y protegido en ciertos aspectos. La Federación Nacional de Cafeteros –FNC, ofrece a todos los productores de café, la garantía de compra, mediante la publicación de un precio base de mercado que se calcula de acuerdo con la cotización de cierre en la Bolsa de Nueva York del día, el precio del dólar del día y el diferencial o prima de referencia para el café colombiano.

Tabla 1 Contrato de protección de precios

<b>CONTRATO DE PROTECCIÓN DE PRECIO</b>	
<b>Precio externo</b>	<b>Precio interno</b>
- <b>Cierre primera posición contrato C Nueva York 203.05 USCent/lb.</b>	- Precio total de \$ 827,125 Carga 125 Kg. de pergamino seco.
- <b>Cierre segunda posición contrato C Nueva York 205.85 USCent/lb</b>	- Precio total de \$ 6,617 Kilo de pergamino seco.
- <b>Cierre tercera posición contrato C Nueva York 207.75 USCent/lb</b>	- Precio total de \$ 8,603 Kilo de almendra sana.
	- Precio total de \$ 3,300 Kilo de almendra defectuosa.

**Fuente:** elaboración con datos de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia.  
[http://www.federaciondecafeteros.org/static/files/precio\\_cafe.pdf](http://www.federaciondecafeteros.org/static/files/precio_cafe.pdf)

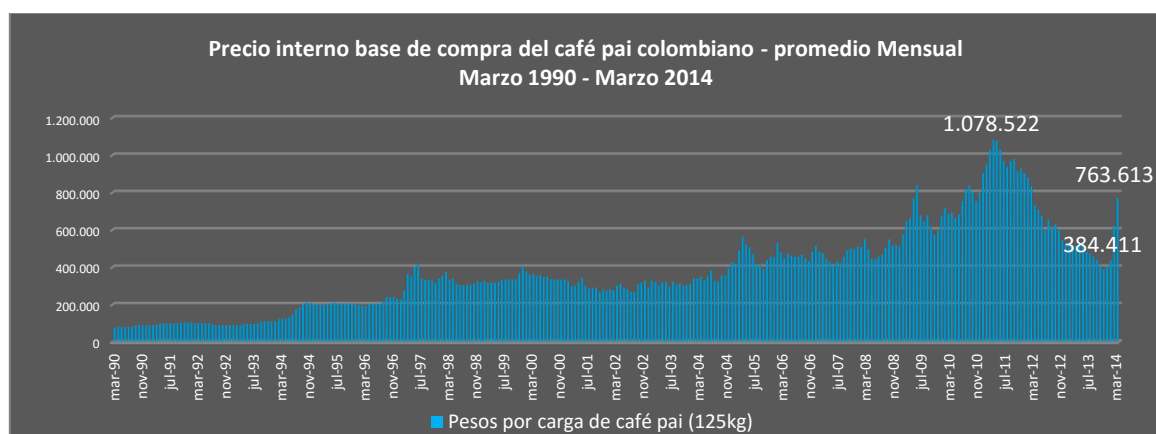
<sup>6</sup> FEDERACIÓN Nacional de Cafeteros. Op cit. p. 3 – cifras 2013

<sup>7</sup> DANE. Comercio exterior - exportaciones y balanza comercial diciembre de 2011. Boletín de prensa en línea  
[<http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/exportaciones/bol\\_exp\\_dic11.pdf>](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/exportaciones/bol_exp_dic11.pdf)  
 Marzo 2014 – Colombia.

Uno de los programas de apoyo a los cafeteros, es el conocido PIC – Protección del Ingreso Cafetero – que reemplazó al AIC<sup>8</sup> y está vigente a partir de Marzo 15 del 2013. Teniendo como monto equivalente a 145 mil pesos por carga de 125 kg o 14,500 por arroba de café pergamino seco, o su equivalente en café húmedo o cereza. El PIC se paga siempre y cuando el precio de referencia publicado por la Federación en la fecha de la venta sea inferior a 700 mil pesos por carga.

En la actualidad los productores de Mesetas venden la carga de pergamino seco de 125kg a un valor de \$827.125, por lo que para Mayo 01 del 2014 el PIC fue de \$0 por carga de pergamino seco.<sup>9</sup>

Grafica 1 Precio interno del grano promedio mensual 2013



**Fuente:** elaboración propia con datos de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. Consultados en la página web, a través del siguiente enlace [http://www.federaciondecafeteros.org/static/files/Precio\\_interno\\_base\\_mensual.xls](http://www.federaciondecafeteros.org/static/files/Precio_interno_base_mensual.xls)

Las variaciones de precio, por escases de café en el mundo o la depreciación del dólar,<sup>10</sup> son factores que reducen la rentabilidad de la producción, así como se muestra en la gráfica anterior, en los meses de febrero y mayo de 2011 el café mantuvo precios altos; sin embargo, realizando un análisis del sector y una revisión del comportamiento histórico del precio interno; los precios aunque van en ascenso desde enero de 2014, presentan sólo periodos de uno o dos meses de precio alto.

<sup>8</sup>Apoyo al Ingreso al Caficultor: pagando 60 mil pesos por carga de café (125kg) cuando el precio estuviese por debajo de los \$650.000.

<sup>9</sup>FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA. Tabla precio interno de referencia para la compra de café pergamino seco por carga de 125 kg. Abril 30/2014 [en línea] <<[http://www.federaciondecafeteros.org/static/files/precio\\_cafe.pdf](http://www.federaciondecafeteros.org/static/files/precio_cafe.pdf)>> [consultado en mayo de 2014]

<sup>10</sup> Coyuntura Económica [en línea] <<<http://coyunturaeconomica.com/internacional/aumenta-precio-cafe>>> [consultado mayo de 2014]

### 3.2.2 Análisis del contexto

La vocación de la economía del Meta por tradición ha estado concentrada en la agricultura y ganadería, sin embargo durante la última década las políticas del gobierno central han ocasionado una transformación de la estructura productiva del departamento. La presencia de la actividad minero energética (extracción de petróleo crudo y gas natural) ha generado consecuencias en la dinámica de crecimiento y el nivel de ingreso per cápita, entre otros.<sup>11</sup> Por lo cual, el avance de las compañías petroleras en la región suele identificarse por muchas personas como una oportunidad de crecimiento económico, pero debe entenderse sólo sobre el impacto en el sector rural y la sociedad en el mediano y largo plazo, teniendo en cuenta temas como la soberanía alimentaria de los municipios, la protección de los recursos naturales y el medio ambiente, en función del desarrollo social y el bienestar de la población.

Las iniciativas rurales de conformación de empresas, estrategias y alianzas agroindustriales, van encaminadas al desarrollo económico-social de la población, sirviendo como frente de defensa contra el avance de las compañías petroleras y el de las grandes estructuras de mercado global, demostrando la importancia del sector rural como garante de vida, riqueza y futuro, dejando en claro que lo importante no es el crecimiento económico sino el desarrollo social.

El Plan Nacional de Desarrollo «Prosperidad para Todos» 2010-2014 presenta al sector agropecuario como una locomotora que jalona el crecimiento, el empleo y la dinamización de la economía a través del desarrollo de encadenamientos productivos. Para eso, la política sectorial enmarca unas estrategias: 1) incrementar la competitividad de la producción agropecuaria, 2) promover los encadenamientos productivos y la agregación de valor, 3) ampliar los mercados, 4) promover esquemas de gestión del riesgo, 5) mejorar la capacidad de la población rural para la generación de ingresos, 6) promover la equidad en el desarrollo regional y 7) adecuar la institucionalidad para el desarrollo rural y la competitividad;<sup>12</sup> estrategias que se correlacionan con las de **INDUSTRIA ALIMENTICIA JCR. S.A.S** y permiten saber que existe alta posibilidad al apostar por este sector y conseguir apoyo del Estado.

### 3.2.3 Producción, indicadores del cultivo de café – Comparativo Meta – Mesetas

Según datos del Ministerio de Agricultura 2014 y como se observa en los gráficos 4 y 5, tanto el área sembrada, como el nivel de producción en el departamento del Meta vienen teniendo un retroceso. Para el 2013 el área

---

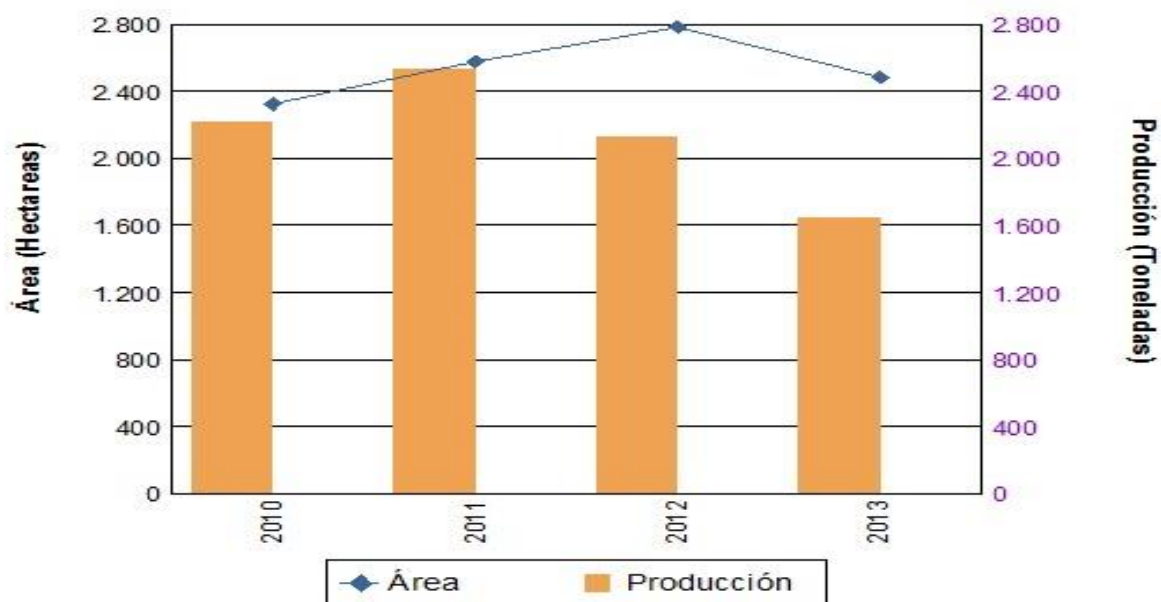
<sup>11</sup> Observatorio Laboral y Ocupacional – OLO. Caracterización Departamento del Meta: indicadores sociales y económicos. SENA Regional Meta. p. 21. [https://drive.google.com/folderview?id=0BxK2bc\\_RMGNhVjkaUItaE5EWjA&usp=sharing](https://drive.google.com/folderview?id=0BxK2bc_RMGNhVjkaUItaE5EWjA&usp=sharing), Documento en PDF. marzo 2014]

<sup>12</sup> FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA. Propuestas para la competitividad de la actividad cafetera, [http://www.federaciondecafeteros.org/static/files/2013-11-25\\_Propuestas\\_para\\_la\\_competitividad.pdf](http://www.federaciondecafeteros.org/static/files/2013-11-25_Propuestas_para_la_competitividad.pdf)>> p. 2, Abril del 2014.



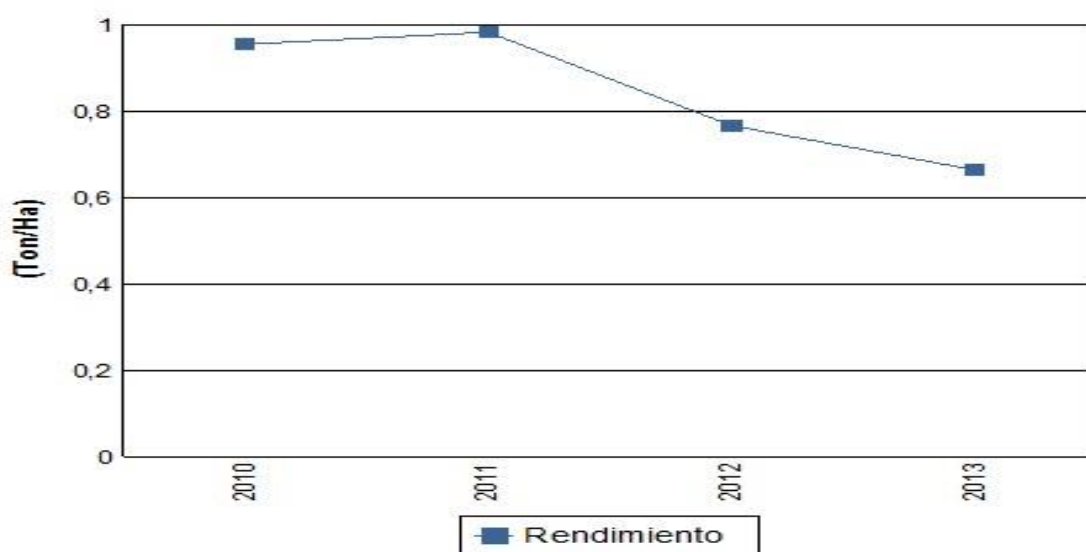
sembrada correspondió a 2783 ha, con una producción calculada en 1650 Ton y cuyo rendimiento promedio cayó a 0.64 Ton/Ha, el nivel más bajo en el último quinquenio.

Grafica 2 Área cosechada y producción



**Fuente:** MINAGRICULTURA, Evaluaciones agropecuarias 2007 – 2013. Sistema de estadísticas agropecuarias SEA. <http://www.agronet.gov.co> - 2015

Grafica 3 Rendimiento



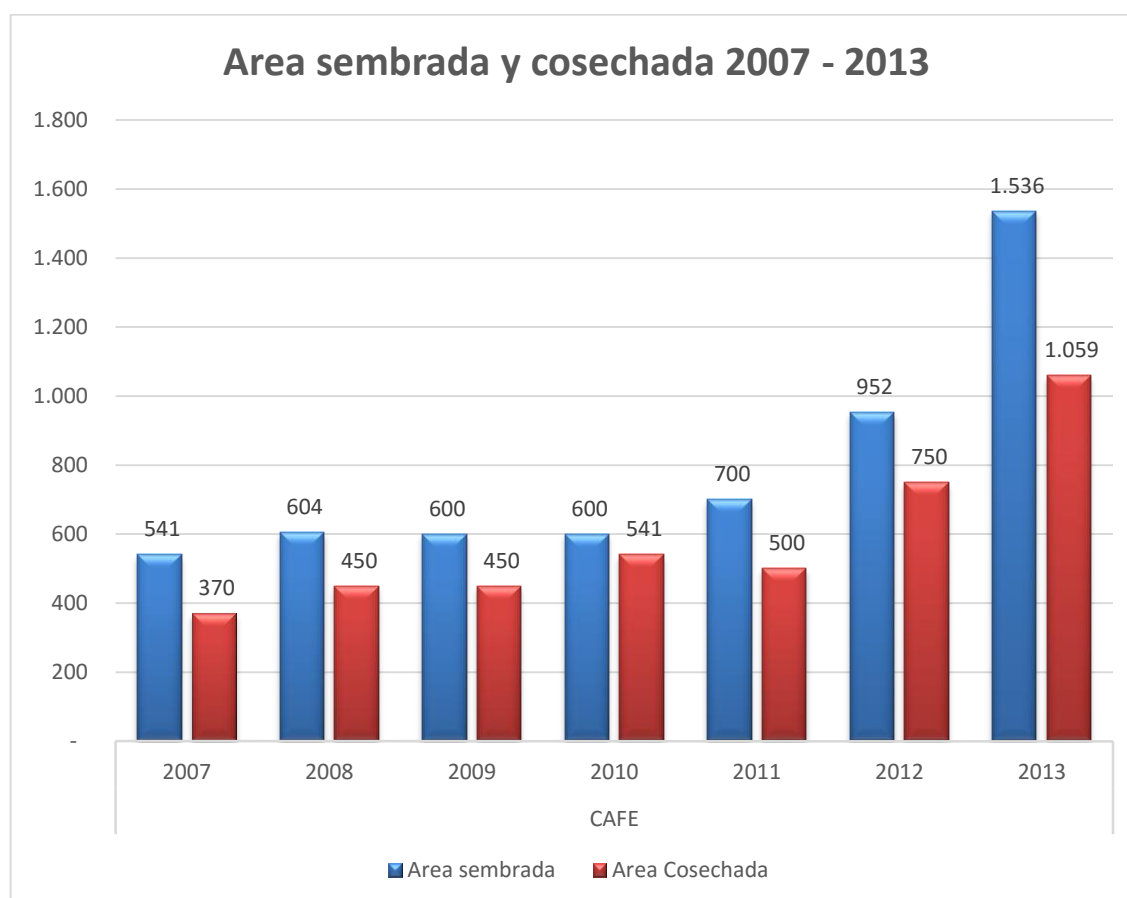
**Fuente:** MINAGRICULTURA, Evaluaciones agropecuarias 2007 – 2013. Sistema de estadísticas agropecuarias SEA. <http://www.agronet.gov.co> - 2015

De otra parte el comportamiento del cultivo y producción de café en el municipio de Mesetas no sigue la tendencia departamental; como se observa en el gráfico

6, la siembra de nuevas áreas de café se triplico en solo 6 años, al pasar de 541 Ha, en 2007 a 1536 Ha, en 2013. Un comportamiento similar se observó en las áreas en producción que pasaron de 370 Ha, en 2007 a 1059 Ha en 2013 un comportamiento apenas lógico de acuerdo a los tiempos que toman los nuevos cultivos para entrar en producción.

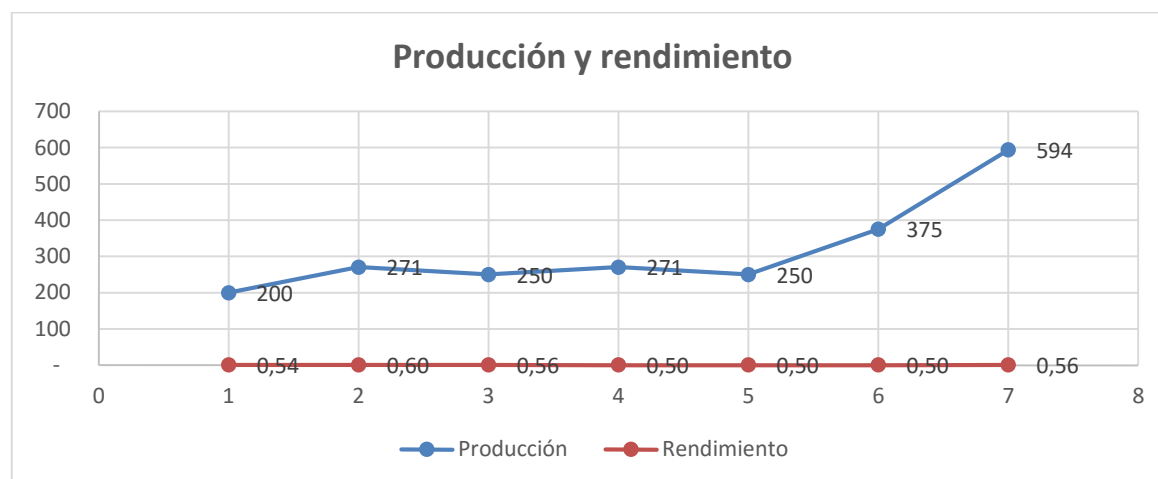
De igual forma el nivel de producción del grano también aumento, con un crecimiento bajo y relativamente estable entre 2007 y 2011, año en el que la curva de producción asumió un nivel de pendiente alto, producto de un aumento sustancial en la producción del grano, tal como se observa en la grafico 7. Del 2011 al 2013 la producción de café se duplico al pasar de 250 Tons a 594 Tons producto de la maduración de cultivos nuevos. Respecto del rendimiento por Ha, este indicador permaneció relativamente estable y oscilo entre las 0.50 tons/Ha y los 0.60 Tons/Ha, niveles por abajo del promedio departamental, que se explica en que la mayor parte del área en cosecha corresponde a cultivos relativamente nuevos, que alcanzaran su mayor potencial en los próximos años, lo que permite predecir un incremento sustancial en el nivel de producción y por tanto en los índices de rendimiento en los próximos años.

Grafica 4 Área de café sembrado y cosechado M. Mesetas Has.



**Fuente:** MINAGRICULTURA, Evaluaciones agropecuarias 2007 – 2013. Sistema de estadísticas agropecuarias SEA. <http://www.agronet.gov.co> - 2015

Grafica 5 Producción de café y rendimiento por Ha. Mesetas.



**Fuente:** MINAGRICULTURA, Evaluaciones agropecuarias 2007 – 2013. Sistema de estadísticas agropecuarias SEA. <http://www.agronet.gov.co> - 2015

Respecto de la producción de café en el municipio, éste ha ido ganando espacio como principal producto en área cultivada, frente a otros cultivos tradicionales como Plátano, Yuca, Maíz y frutales, tal como se observa en la tabla 2. Es evidente que se debe trabajar en índices de rendimiento y calidad a fin de lograr compensar la inestabilidad de los precios y alcanzar un reconocimiento de origen en el producto.

Tabla 2 Principales cultivos en el municipio de Mesetas

PRODUCCIÓN AGRICOLA DEL MUNICIPIO DE MESETAS 2013					
MUNICIPIO	Cultivo	Área Sembrada (ha)	Área Cosechada (ha)	Producción (t)	Rendimiento (t/ha)
MESETAS	Piña	60	20	800	40,00
	Patilla	5	5	100	20,00
	Cítricos	45	40	600	15,00
	Café	1.536	1.059	594	0,56
	Caucho	98	5	9	1,70
	Yuca	100	100	1.500	15,00
	Plátano	650	650	9.100	14,00
	Maracuyá	20	15	300	20,00
	Aguacate	125	115	1.380	12,00
	Caña panelera	30	15	90	6,00
	Cacao	229	60	36	0,60
	Maíz tecnificado	220	220	1.210	5,50
	Maíz tecnificado	300	300	1.500	5,00
	MAIZ TRADICIONAL	500	500	900	1,80
	MAIZ TRADICIONAL	500	500	750	1,50

**Fuente:** MINAGRICULTURA, Evaluaciones agropecuarias 2007 – 2013. Sistema de estadísticas agropecuarias SEA. <http://www.agronet.gov.co> - 2015

### 3.2.4 Consumo

Según estudios realizados por la federación nacional de cafeteros y TOMACAFÉ (programa de consumo de café en Colombia) el consumo de café en Colombia, en hogares es del 89% y el 70% de los colombianos toman café 21 días del mes. Actualmente y a pesar de algunas crisis económicas que disminuyen la capacidad de adquisición de los colombianos de algunos productos en su canasta familiar, el consumo de café se mantiene en 1,2 y 1,3 millones de sacos de 60Kg en los últimos años, en ese mercado el café tostado participa con cerca del 80% mientras el café soluble alcanza un poco más de 20%. (Según tomacafe), Con este nivel de demanda, los colombianos alcanzan un consumo per cápita de 1,87 kilogramos de café verde equivalente.<sup>13</sup>

Los índices de consumo de café en los colombianos por muchos años se ha mantenido y actualmente, a pesar de que siempre se ha identificado una segmentación de consumo entre las edades de 25 hasta más de 40 años, hoy es común ver que los jóvenes y hasta niños incorporen el consumo de esta bebida al levantarse y durante sus desayunos y más en sus horas de trabajo; aunque el café no maneja un precio demasiado cómodo para las familias se ha logrado identificar que estas siempre preferirán consumirlo pues a pesar de que hoy existen varios productos sustitutos de este, no solo en Colombia sino en otros países a los cuales Colombia exporta café, siguen prefiriendo un buen café a un té u otros productos. Es importante resaltar que en febrero de 2014 se dio a conocer un estudio realizado por la firma EUROMONITOR, donde analizo las preferencias de los consumidores en América entre café y té, según los resultados hallados se consumen 3 veces más café que té, lo que posiciona fuertemente al café ante cualquier bebida sustituta.

Si Colombia y los países a donde esta exporta café, presenta una demanda que sigue aumentando y si no, igual se mantiene, las empresas que hoy trasforman este grano y lo llevan a un producto final, se deben abastecer de esta materia prima en grandes cantidades y pero sobretodo de excelente calidad de manera que puedan ser comercializado como granos de calidad superior al estándar del café Colombiano, lo que aseguraría mejores precios.

### 3.2.5 Competidores

Existen grandes marcas nacionales e internacionales con muchos años y reconocimiento en el mercado, con una gran segmentación de productos de acuerdo a cada grupo poblacional y sus necesidades; además de micro empresas regionales iniciativas de asociaciones de productores en municipios como Villavicencio, Cubarral, El Dorado y La Uribe.

---

<sup>13</sup><http://mailin.cafedecolombia.com/productivo/Inscripc.nsf/792337e17cf5a4f605256d51008185f3/3cd364569ea70ead052576e1007e0cd8?OpenDocument>

### 3.2.6 Demanda

La demanda, corresponde al número de compradores presentes y futuros, la cual es de alrededor de 623.000 personas en la etapa inicial, con un crecimiento promedio de 3.5% que es el crecimiento anual de la población de la zona de impacto, sumado al 1.5% de las proyecciones de crecimiento del mercado del café en Colombia (RADDAR 2012). El foco será la población desatendida o insatisfecha que es de alrededor del 7% de acuerdo al trabajo de campo.

### 3.2.7 Mercado meta

La zona geográfica que abarcara el mercado es inicialmente la zona del Ariari y Villavicencio con su área Metropolitana, con una población de cerca de 723.000 consumidores, con inserción continua al resto del departamento y la región de la Orinoquia y el país.

Los potenciales consumidores o mercado meta, para el producto serán principalmente personas entre los 18 y 50 años de edad de clase alta, media alta y baja. Estos podrán adquirir el producto principalmente en hipermercados, supermercados, tiendas especializadas, así como también en diferentes lugares, tales como: clubes, restaurantes y otros.

Cabe destacar que los productos son de alta elasticidad en relación con el ingreso. Además suele ubicarse en el imaginario como un bien de consumo necesario.

### 3.2.8 Marketing

La principal estrategia de marketing se basara en el concepto de calidad, frescura y sabor, palabras que encierra las principales características de los productos: Alta pureza, calidad de los procesos, variedad en productos. Es un además un producto que desde su producción emplea las mejores técnicas y procesados con los más altos estándares de calidad, dirigido a todas aquellas personas que se preocupan por consumir siempre lo mejor.

Los empaques de cada uno de los productos, serán empaques de la mejor calidad que permitan la conservación del aroma y las características de un café recién tostado, los empaques de cada producto llevaran impresión de lujo. El respeto por el medio ambiente y la salud humana, harán parte de los valores empresariales y constituirán un plus para cada uno de los consumidores.

### 3.2.9 Canales de distribución

Se realizara a través de los dos tipos de canales, los indirectos a través de distribuidores y canales directos a través de tiendas de venta de café y sus

derivados propios de la marca. Sin embargo la distribución con terceros será la de mayor cobertura y la inicial por representar menores costos iniciales para la empresa.

### 3.2.10 Oferta

Existen más de 17 productos identificados como competencia directa a los que producirá la empresa y t3 empresas productoras de estos. Teniendo como principales los de mayor consumo como el café tradicional y el instantáneo.

### 3.2.11 Proyección de ventas

La tasa de crecimiento de las ventas se proyecta con base en la tasa de crecimiento de la población y del crecimiento en el consumo del producto proyectado que sumados es del 5% (Raddar, 2012), con base en la cual se realiza la proyección en el presente proyecto. Se parte de una capacidad anual instalada se iniciara una producción al 40%, con aumentos anuales del 5%.

Tabla 3 Proyección de Ventas

PROYECCIÓN DE VENTAS					
Periodos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>kilogramos</b>	6000	6.300	6.615	6.946	7.293
<b>Población</b>	723.000				
<b>Consumo per cápita</b>	1.87 Kg				
<b>Consumo potencial</b>	1.352.010 Kgs				
<b>Cap. Producción</b>	20.000 Kgs				
<b>Mercado potencial</b>	5% (36.150 hab)				

Fuente: Elaboración propia.

### 3.2.12 Marketing estratégico

Según proyecto, el Producto es un estimulante natural de excepcional sabor, producido bajo los mejores estándares de Calidad y sano para el consumo humano.

Marca: De fácil recordación

Producto: De alta calidad y excelente presentación

Descripción de origen: Hecho en Colombia – Cosechado en Mesetas Meta

Contenido: Segmentado de acuerdo a necesidades y gustos del comprador

Tiempo de consumo: de acuerdo a presentación y al producto

Uso: Diario

Etiqueta: Descripciones nutricionales y de contenidos.

### 3.2.13 Precio:

Segmentado de acuerdo al producto y sus especificaciones. El precio fijado para el mercado se lo determino una vez establecidos los costos totales de producción por unidad y presentación de producto

.

#### 3.2.13.1 Análisis de Precios

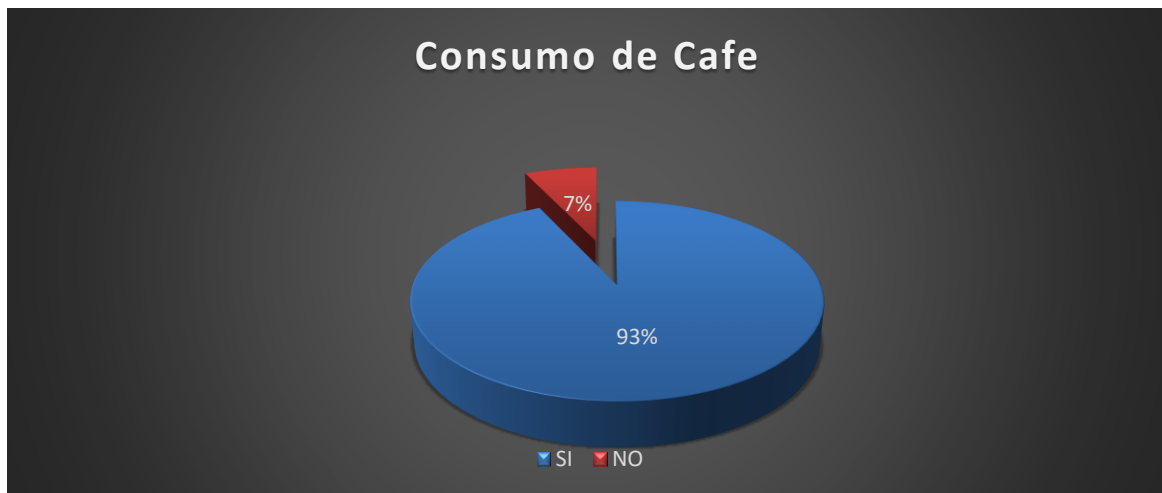
Las decisiones de fijación de precios son afectadas tanto por factores internos como factores externos del entorno. En este caso, se adoptara el enfoque basado en los costos (fijación de precio de costo más margen, teniendo en cuenta los precios promedio del mercado y las marcas.

Formula:  $\text{Costo Unitario Total} = \text{Costo Unitario Variable} + \text{Costo Fijo} / \text{Unidades producidas} + 45\% = \text{Precio de Venta}$

#### 3.2.13.2 Investigación de mercado

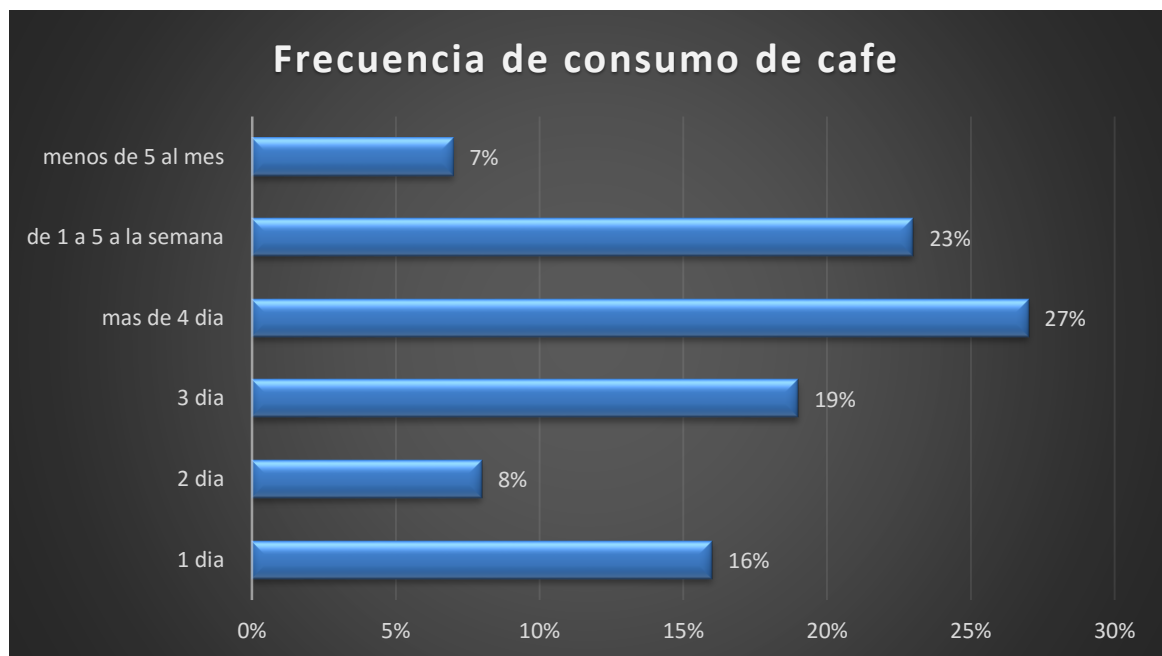
Se presenta a continuación los datos resultados de las encuestas aplicadas como sustento del estudio de mercado, la encuesta se aplicó a un total de 200 personas de los estratos 2, 3, 4, 5, de las cuales 71% eran mujeres y el 29% hombres, con una distribución por edades así. De 18 a 30 (22%) de 31 a 42 (38%) de 43 a 52 (31%) y de 50 en adelante (9%). Plasmando del instrumento los datos más relevantes para el estudio de mercado, y se realizan procesos de asociación con otros resultados para profundizar en el conocimiento del comportamiento del mercado local, de acuerdo a tipo de población, edad, género, ocupación y estrato.

Grafica 6 Consumo de café en la Población



Se determinó que el 93% de la población de 18 años en adelante consumen café en sus diferentes presentaciones de manera frecuente o regular y solo un 7% no lo hace. Al preguntar al 7% porque no la consumen el producto el 60% dijo que por el costo y el 40% por temas de salud o prescripción médica.

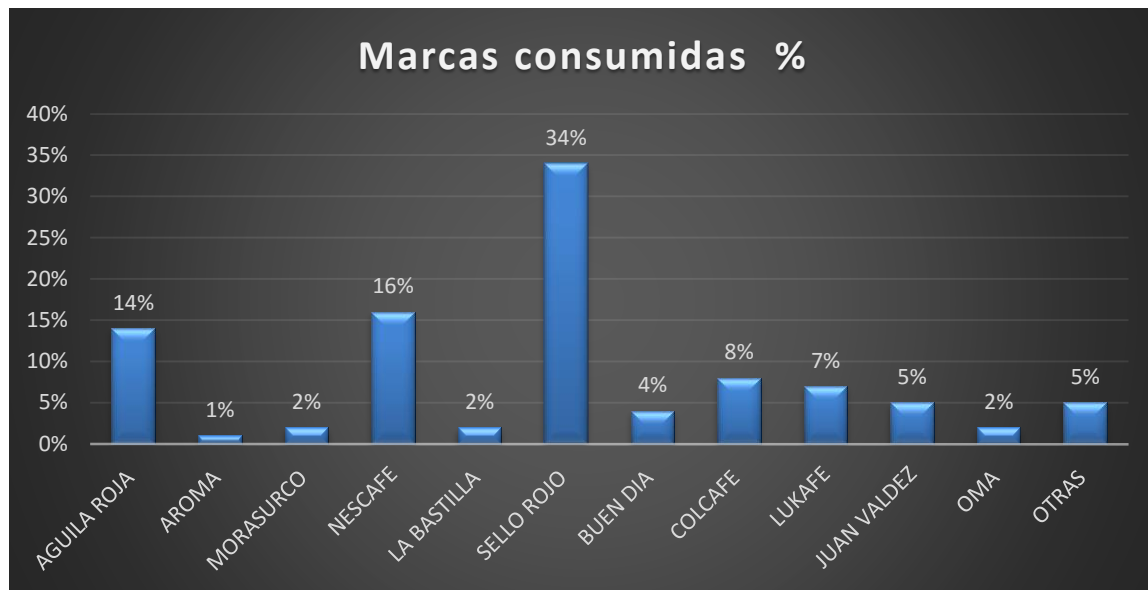
Grafica 7 Numero de tasas consumidas por persona y frecuencia



Se pudo establecer que el 70% de la población que consume café, toma por lo menos 1 tasa diaria, mientras que el 27% consume en promedio 7. 2 tazas de café al día tanto en los hogares como en los lugares de trabajo; de otra parte el 30% consumen café de manera esporádica principalmente en momentos especiales tanto en el Hogar como en tiendas de café preparado.

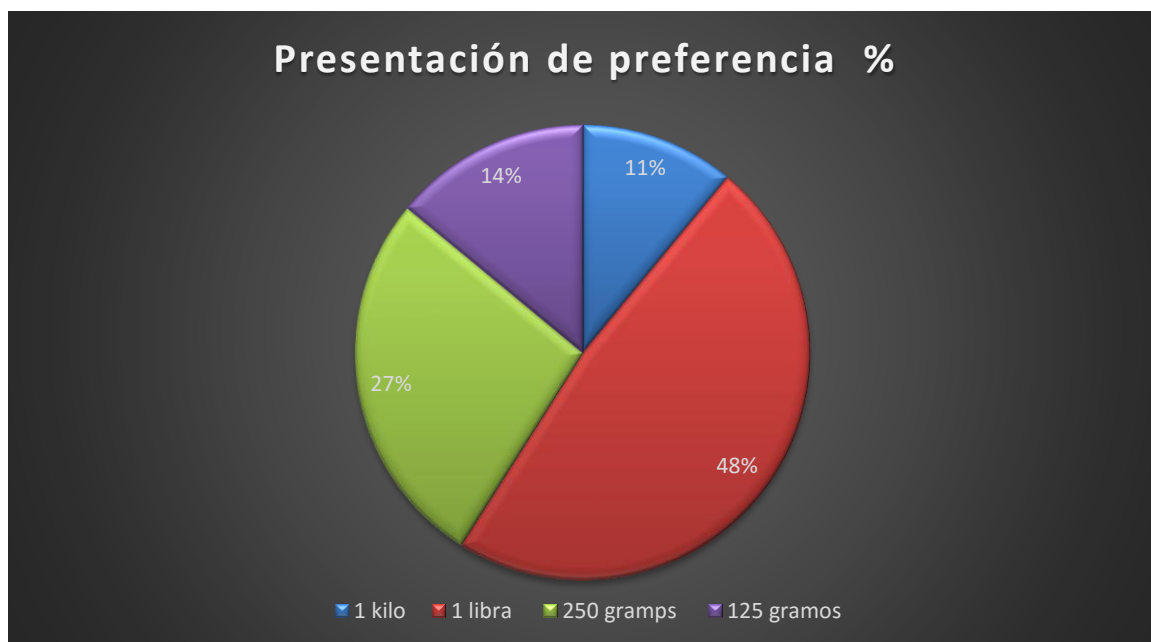


Grafica 8 Principales marcas consumidas



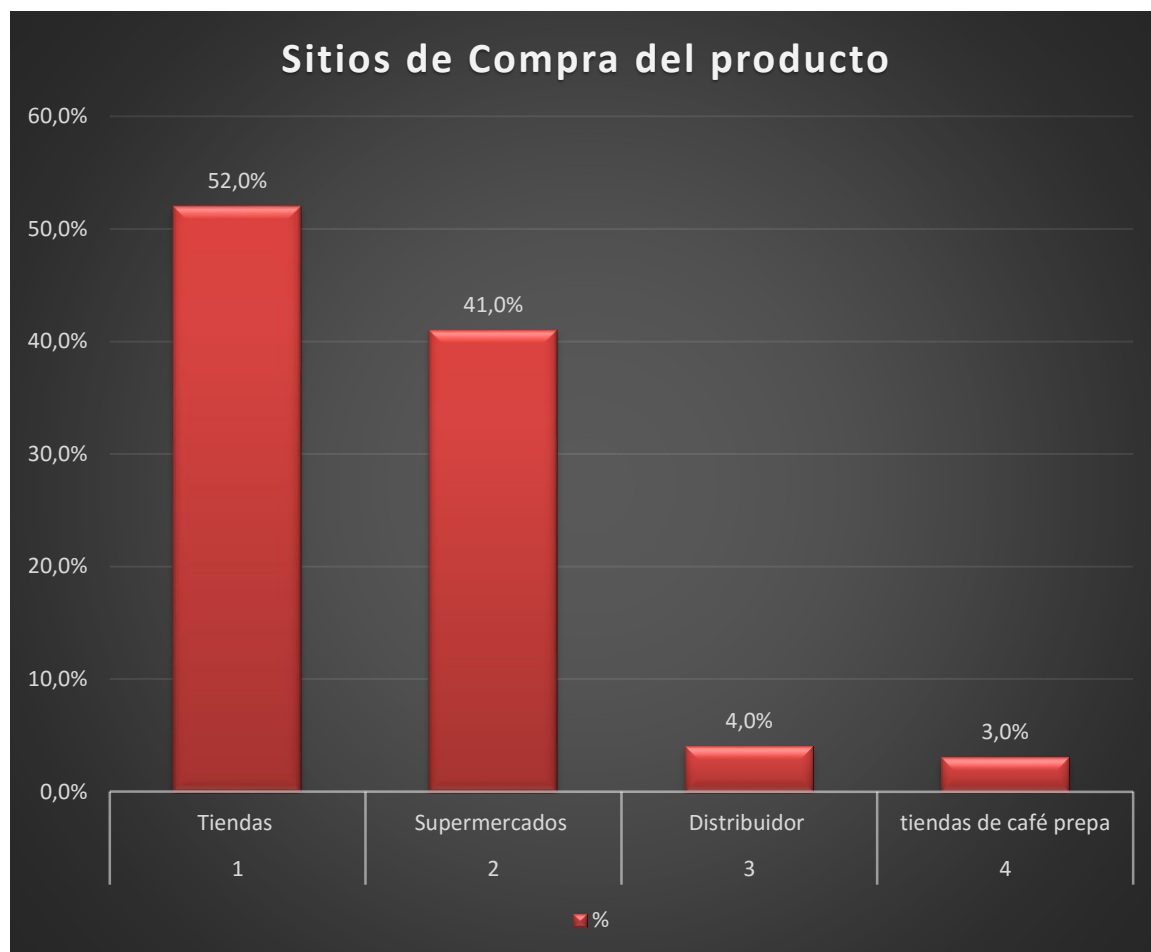
Respecto de las principales marcas de café consumido se encontraron 11 principales; en café tradicional la principal es café Sello Rojo con un 34%, seguido de águila Roja con un 14%; mientras que en café instantáneo el de mayor preferencia es Nescafe con un 16%, seguido de Colcafe con 8% y Lucake con 7%; existen otras marcas de cafés especiales que poseen un 5% de preferencia.

Grafica 9 Consumo de acuerdo a las presentaciones



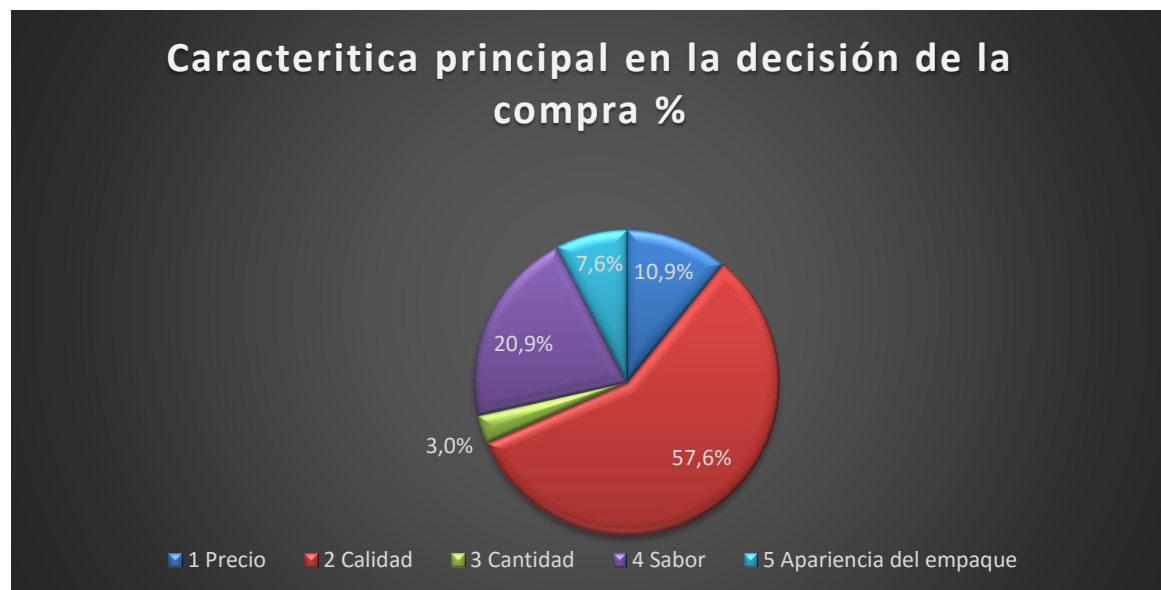
La preferencia en la presentación de café tradicional está liderada por la presentación de 500 gramos, con un 48%, seguida de la de 250 gramos comportamiento que obedece principalmente a la decisión de las amas de casa, que buscan una medida suficiente que permita menos desplazamientos a comprar, pero que a la vez no represente tener un café reposado por mucho tiempo, dado que pierda características de sabor principalmente. La presentación de 125 gramos es preferida por los hogares en los que se compra a diario los aprovisionamientos y que son un 14%, mientras que la presentación de 1 kilogramo es preferida por quienes realizan las compras para empresas con un 11% u hogares de gran número de integrantes y altos niveles de consumo.

Grafica 10 Preferencia en sitios de compra



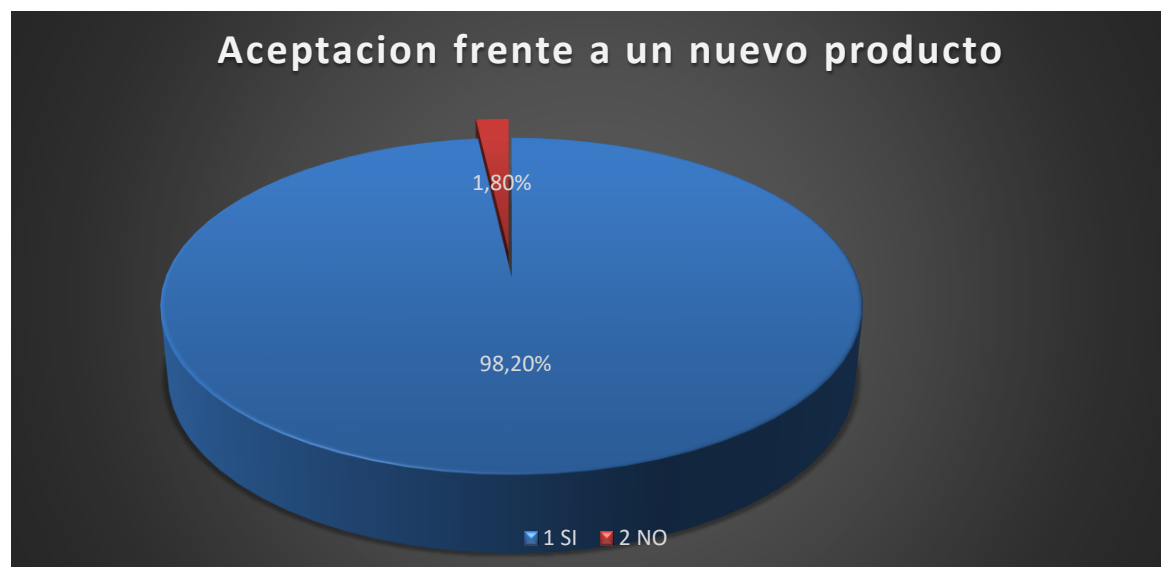
Se puede observar que la mayoría de las personas compran el producto en tiendas en un 52%, seguido de los supermercados y grandes superficies con un 41%, los distribuidores atienden a un 4% y las tiendas de café preparado, cafeterías y restaurantes un 3%.

Grafica 11 Característica principal en la decisión de compra



La calidad es la principal característica a la hora de elegir el producto, el 57.6% de los encuestados así lo determina, seguida del sabor con 20.9%, el precio 10.9% y apariencia del envase y procedencia un 7.6%, mientras que la cantidad fue la característica más importante solo para un 3%. Se pudo determinar que el precio no estuvo ligado al estrato económico, lo que indica que la población sin importar el estrato tiene expectativas diferentes del producto.

Grafica 12 Aceptación de un nuevo producto



El 98.2% de la población según datos de la encuesta, ve de manera positiva la introducción al mercado de una marca local de café, previa lectura de las características proyectadas, tan solo un 1.2% le es indiferente.

Grafica 13 Disposición a compra del producto



Se constató que el 81% de los encuestados estaría dispuesto a comprar el producto previa lectura de las características previstas para el mismo y tan solo el 19% no lo haría. La justificación para no hacerlo, se sustenta en que ya poseen marcas de predilección que difícilmente cambiarían y que poseen características similares al nuevo producto.

### 3.3 ESTUDIO ADMINISTRATIVO

#### 3.3.1 Descripción de la empresa

##### INDUSTRIA ALIMENTICIA JCR



La Industria Alimenticia JCR Ltda., es una empresa dedicada a la compra de café pergamino y la realización de todas las actividades de transformación hasta convertirlo en producto terminado (café tostado y molido 100% puro y otros productos) para luego comercializarlo en las tiendas y supermercados del municipio de Mesetas y sus municipios vecinos. La planta de producción estará localizada en el municipio de Mesetas - Meta, en donde realizará sus operaciones con calidad y respeto por el medio ambiente.

La empresa busca mejorar las condiciones de sociales y económicas a las personas del municipio de Mesetas generando cuatro (4) empleos directos y cerca de 30 indirectos, de esta manera se beneficiará a la población de este municipio (jóvenes agricultores con edad entre 18 y 35 años, mujeres madres cabeza de familia) brindándoles una alternativa de trabajo.

### 3.3.2 Estructura organizacional de la empresa

Microempresa industrial productora de bienes para el consumo humano, constituida a través de una Sociedad de Acciones simples S.A.S, con ánimo de lucro.

#### 3.3.2.1 Misión

INDUSTRIA ALIMENTICIA JCR S.A.S es una empresa especializada en la industrialización y comercialización de café, que busca garantizar a sus clientes y consumidores la satisfacción de sus necesidades, con un producto de excelente calidad 100% puro. Busca la creación de valor y rentabilidad, con el posicionamiento de nuestra marca, excelente servicio, eficiencia operacional y una eficiente distribución de los productos.

#### 3.3.3 Visión

INDUSTRIA ALIMENTICIA JCR S.A.S. en el 2020 será reconocida en la región como una empresa líder en la producción y comercialización de café tostado y molido 100% puro y sin aditivos.

##### 3.3.3.1 Objetivo general

Crear y desarrollar a INDUSTRIA ALIMENTICIA JCR S.A.S como una empresa dedicada a la transformación y comercialización de café “tostado y molido” en el municipio de Mesetas, la cual realizara su transformación y utilizando maquinaria industrial de punta (tostadora y molino) y con distribución en los principales centros poblados del departamento y Villavicencio como mercado principal en una primera etapa.

##### 3.3.3.2 Objetivos sociales

Generar fuentes de trabajo organizadas con esquemas de tipo empresarial, con la finalidad de absorber la mano de obra técnica sub utilizada en el sector.

### 3.3.3.3 Objetivos económicos

Abastecer el mercado con café de excelente calidad con las características del café tradicional casero.

### 3.3.3.4 Objetivos ambientales

Minimizar el impacto de los residuos resultantes de la transformación del café en las zonas urbanas de industrialización, incorporándolos nuevamente al proceso productivo como abono a las plantas. El proceso de trilla generalmente se lleva a cabo en las ciudades, lo que provoca que la emisión de subproductos (cascarilla) se quede en la ciudad; al trasladar el proceso al campo, los subproductos quedan allí facilitando su reincorporación al proceso de producción como abonos.

INDUSTRIA ALIMENTICIA JCR S.A.S se constituye como una empresa modelo de transformación y comercialización de productos agropecuarios, cultivados u obtenidos mediante la producción de agricultura limpia.

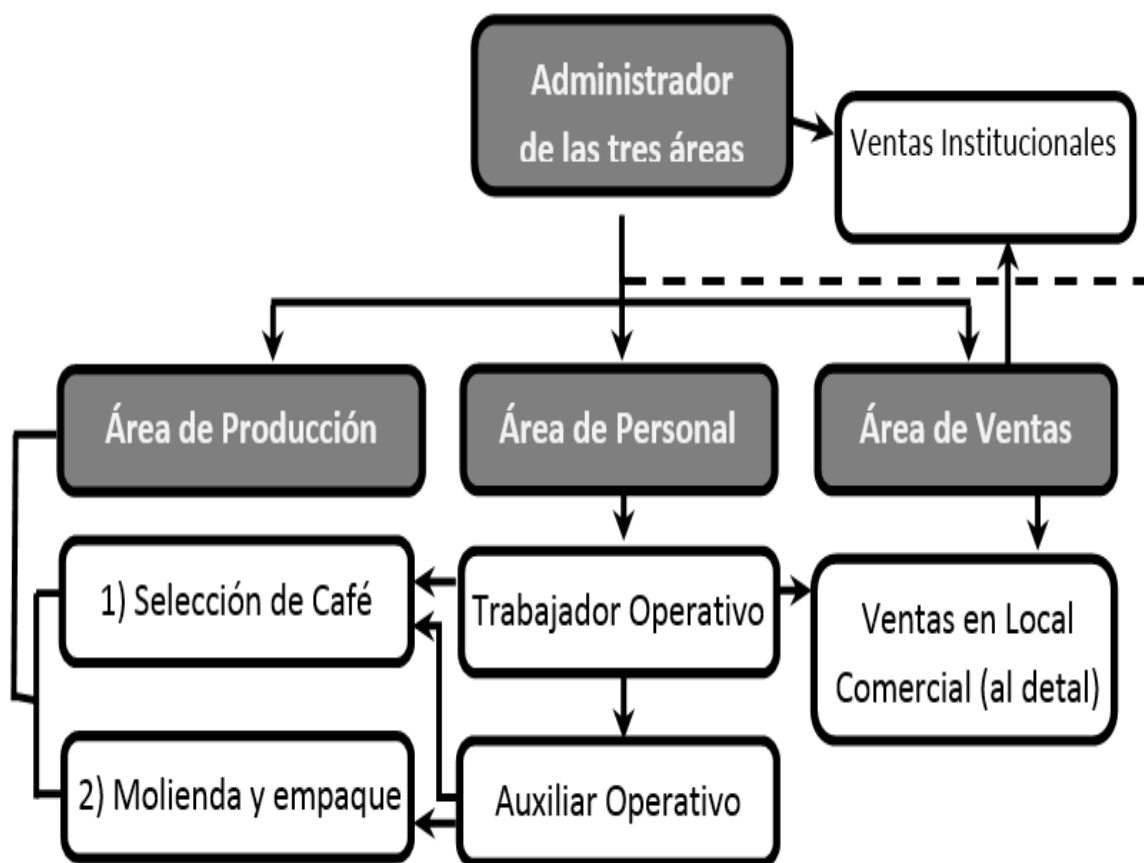
Tabla 4 Ficha técnica de la empresa

<b>Nombre y constitución:</b>	<b>INDUSTRIA ALIMENTICIA JCR S.A.S</b>
<b>Ciudad:</b>	Mesetas
<b>Departamento:</b>	Meta
<b>Fecha de Creación:</b>	01 junio 2015
<b>Subsector:</b>	Transformación y comercialización de derivados agropecuarios
<b>Actividades CIIU: Sección C – Industria Manufactureras</b>	10 – Elaboración de Productos Alimenticios
	106 – Elaboración productos de café
	1063 – Otros derivados del café
	108 – Elaboración de otros productos alimenticios
	1082 – Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería
	1084 – Elaboración de comidas y platos preparados
	11 – Elaboración de Bebidas
	110 – Elaboración de bebidas
	1101 – Destilación, rectificación y mezcla de bebidas alcohólicas

### 3.3.4 Organigrama combinado (cargos y procesos)

En el siguiente esquema se refleja (en color gris) un organigrama escalonado, estipulando la subordinación de cada cargo que está establecido dentro de la empresa y, se representa (en los recuadros blancos) el paso a paso de los procesos de producción, las funciones que se realizan y los encargados de ellas. Todo para mostrar en un solo recorrido la imagen real de la estructura operativa de la empresa.

Grafica 14 Organigrama y procesos



### 3.3.5 Recurso Humano

La planta de trabajadores está integrada por 4 empleados (1 Administrador, 1 Auxiliar de producción, 1 operador de plata, 1 comercial. Las funciones y requerimientos contables se contrataran Freelance. A continuación se detallaran los perfiles y funciones de cada cargo.

**a) ADMINISTRADOR**

Planificar, programar, ejecutar, dirigir, y controlar las actividades que se realizan en la empresa.

Funciones:

Tramitar órdenes, controles, cheques y más documentos, aprobar los procesos de producción y ventas y demás políticas administrativas de la empresa para lograr un correcto desenvolvimiento. Planificar los procesos respecto al funcionamiento, talento humano y resultados financieros de la empresa capacitación, dirigir, elaborar y aprobar los planes de acción de cada área de trabajo. Elaborar los programas de producción, pronósticos de ventas y más documentos de trabajo para el buen desempeño de la empresa.

Perfil del cargo: Profesional Administrador de Empresas.

**b) OPERADOR DE PLANTA**

Naturaleza del Trabajo: Realizar labores de preparación de materia prima, asistir la producción.

Funciones:

Preparar la materia prima para la producción del producto. Cuidar el buen funcionamiento de la maquinaria y herramienta de la empresa. Cumplir con las normas establecidas de calidad e higiene en el trato del producto. Informar de las novedades que pudieran suceder durante el proceso del producto.

Perfil del cargo: Técnico en Producción industrial, 1 año de experiencia

**c) COMERCIAL**

Realizar el proceso de venta y recaudo de cartera para la compañía.

Funciones:

Realizar todas las actividades comerciales inherentes a las ventas de los productos de la compañía, a través de procesos relacionados con el manejo y control de base de clientes, pedidos y entregas, además del recaudo de cartera, y la creación e Implementación de estrategias comerciales para lograr la adecuada comercialización y el logro de las metas propuestas en cada periodo.

Perfil del cargo: Técnico o profesional con más de 3 años de experiencia en ventas.



#### **d) AUXILIAR**

Realizar labores de secretaría y asistencia tanto a la dirección, como a la producción.

Funciones:

Redactar y mecanografiar todo tipo de correspondencia como: memorandos, oficios, circulares de la empresa. Atender al público que solicita información, y concertar entrevistas con el gerente de la empresa. Mantener de la correspondencia enviada y recibida. Atender la correspondencia, manejándola con disciplina y eficiencia. Controlar la asistencia de personal y apoyar los procesos de producción

Perfil del cargo: Técnico, Secretariado contable o afines, 1 año de experiencia.

**DISTRIBUIDORES:** estos no hacen parte directamente de la empresa, pero se generara una política de apoyo y colaboración para quien asuma esta condición. Requisitos: Poseer la capacidad y logística para realizar de forma independiente el proceso de venta y mantención de clientes, que se consideraran clientes de la empresa.

#### **CONTADOR**

Funciones:

Procesar, codificar y contabilizar los diferentes comprobantes por concepto de activos, pasivos, ingresos y egresos, mediante el registro numérico de la contabilización de cada una de las operaciones, así como la actualización de los soportes adecuados para cada caso, a fin de llevar el control sobre las distintas partidas que constituyen el movimiento contable y que dan lugar a los balances y demás reportes financieros.

Verificar que las facturas recibidas para contengan correctamente los datos fiscales de la empresa que cumplan con las formalidades requeridas.

Registrar las facturas recibidas de los proveedores, a través del sistema computarizado administrativo para mantener actualizadas las cuentas por pagar. Revisar el cálculo de las planillas de retención de Impuesto sobre la renta del personal emitidas por los empleados, y realizar los ajustes en caso de no cumplir con las disposiciones.

Llevar mensualmente los libros generales de Compras y Ventas, mediante el registro de facturas emitidas y recibidas a fin de realizar la declaración de IVA. Elaborar los comprobantes de diario, mediante el registro oportuno de la información siguiendo con los Principios Contables generalmente Aceptado, a objeto de obtener los estados financieros.

Cualquier otra actividad fijada por el Administrativo de la empresa.  
Cumplir y hacer cumplir todas las recomendaciones de tipo contable, administrativo y fiscal.

Perfil del Cargo: Profesional del área contable con experiencia mínima de 3 años

Tipo de contrato: Freeland

### 3.3.6 Legalización de la empresa

- ✓ Verificar en la Cámara de Comercio que no exista nombre o razón social igual o similar al establecimiento de comercio que se quiere registrar.
- ✓ Elaborar el acta de constitución y presentarla.
- ✓ Tramitar el NIT ante la DIAN.
- ✓ Matricular la sociedad en el registro mercantil de la cámara de comercio.
- ✓ Obtener el certificado de existencia y representación legal (sociedades comerciales) o matrícula mercantil (personas naturales).
- ✓ Registrar los libros de contabilidad en la cámara de comercio.
- ✓ Afiliar a los empleados ante una entidad promotora de salud, a un fondo de pensiones y a una administradora de riesgos profesionales.
- ✓ Inscribir la empresa en una caja de compensación familiar, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar I.C.B.F. y al Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA-.
- ✓ Obtener el Registro de Industria y Comercio en la Tesorería Municipal.
- ✓ Solicitar la matrícula sanitaria en la Secretaría de Salud.
- ✓ Solicitar la visita del cuerpo de bomberos.
- ✓ Otros permisos de acuerdo a la actividad a desarrollar.
- ✓

### 3.3.7 Matriz DOFA

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
Falta de un transporte adecuado y propio para distribuir los productos.	Conformación de una empresa sólida en imagen y respaldo comercial que impulse el desarrollo de otras actividades productivas de la compañía. Aprovechamiento de cursos y capacitaciones por entidades como el SENA, Fundación Cosmopolitana, entre otros.
Mediana capacidad instalada de producción para aumentar la productividad y ampliar los mercados destino.	Identificación de nuevos mercados (clientes potenciales) a nivel regional y nacional. Participación en los proyectos de formación empresarial, Convenio interadministrativo.
No poseer experiencia en el mercado	Proceso de acreditación del producto orgánico. Creación y registro de marca. Generación de marketing

FORTALEZAS	AMENAZAS
<p>- Posicionamiento del producto de Café molido y sus derivados en el mercado local.</p> <p>Existe diferenciación del producto.</p> <p>Compradores fijos y justos dentro del mercado</p> <p>Valor Agregado a la producción</p> <p>Estructura organizativa establecida.</p> <p>Personal con experiencia y capacitación en procesos de producción.</p> <p>La totalidad de la empresa está conformada con los aportes de los asociados, no tienen ninguna obligación financiera.</p> <p>Producción de calidad.</p>	<p>Incursión de compañías de explotación de hidrocarburos y minas en la zona</p> <p>Conflicto armado (grupos armados ilegales).</p> <p>Material vegetal transgénico.</p> <p>Importaciones de productos.</p> <p>Deterioro de malla vial y vías de acceso al municipio.</p>

El desarrollo de la matriz DOFA permite determinar el contexto empresarial y de mercado en el que está actualmente funcionando la empresa, a través de identificación de todos estos factores, la empresa conjuga su plana de acción: por una parte, enfrentando las Fortalezas contra las Amenazas y las Debilidades contra las Oportunidades; por otro parte, genera estrategias combinando las Fortalezas con la oportunidades para mitigar los efectos negativos del exterior e ir solucionando las debilidades internas de la empresa.

### 3.4 ESTUDIO TÉCNICO

Establecer el estudio técnico de la empresa requiere tener en cuenta todos los parámetros de infraestructura necesaria, requisitos técnicos y tecnológicos e instrumentales que permitan poner en marcha y dar apertura a la plata de producción, la bodega de almacenamiento y el local comercial, todo en concordancia a los requisitos estipulados por la ley, y la norma técnica para proceso de producción de bienes comestibles para el consumo humano.

#### 3.4.1 Disponibilidad de materia prima

La disponibilidad de materia prima se remite a una conexión al sistema de agua municipal que abastece la planta de purificación; se considera que no existe riesgo de problemas en el suministro que pudiera poner en riesgo la operatividad del sistema de producción, adicional se construirá tanques de almacenamiento como medida de prevención ante un posible corte del servicio. De otra parte la

zona es rica en fuentes hídricas que pudieran ser opción de suministro materia prima por medio de carro tanques.

### 3.4.2 Condiciones y requisitos del producto

Tabla 5 Requisitos y condiciones del producto

NOMBRE DEL PRODUCTO	CAFÉ TOSTADO Y MOLIDO
<b>CARACTERÍSTICAS FÍSICOQUÍMICAS</b>	El café tostado y molido no debe tener ingredientes o sustancias extrañas ni aditivos que puedan alterar su composición, o sabor
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El café Tostado y molido debe estar libre de sabores a fermento, químicos, vinagre, mohoso, quemado, etc.</li> <li>• El café tostado y molido debe tener una taza característica de un café consumo tipo 1.</li> <li>• El café tostado y molido no debe estar mezclado con impurezas.</li> </ul>
<b>EMPAQUE Y ROTULADO</b>	El producto está empacado en empaques de tres capas, para que lo proteja de la humedad y el oxígeno y conservarlo hasta su destino final.
<b>PRESENTACIÓN:</b>	Unidades por 500 gramos, 250 gramos y 125 gramos
<b>.VIDA UTIL</b>	El producto está diseñado para tener una vida útil de 12 meses

### 3.4.3 Proceso de producción

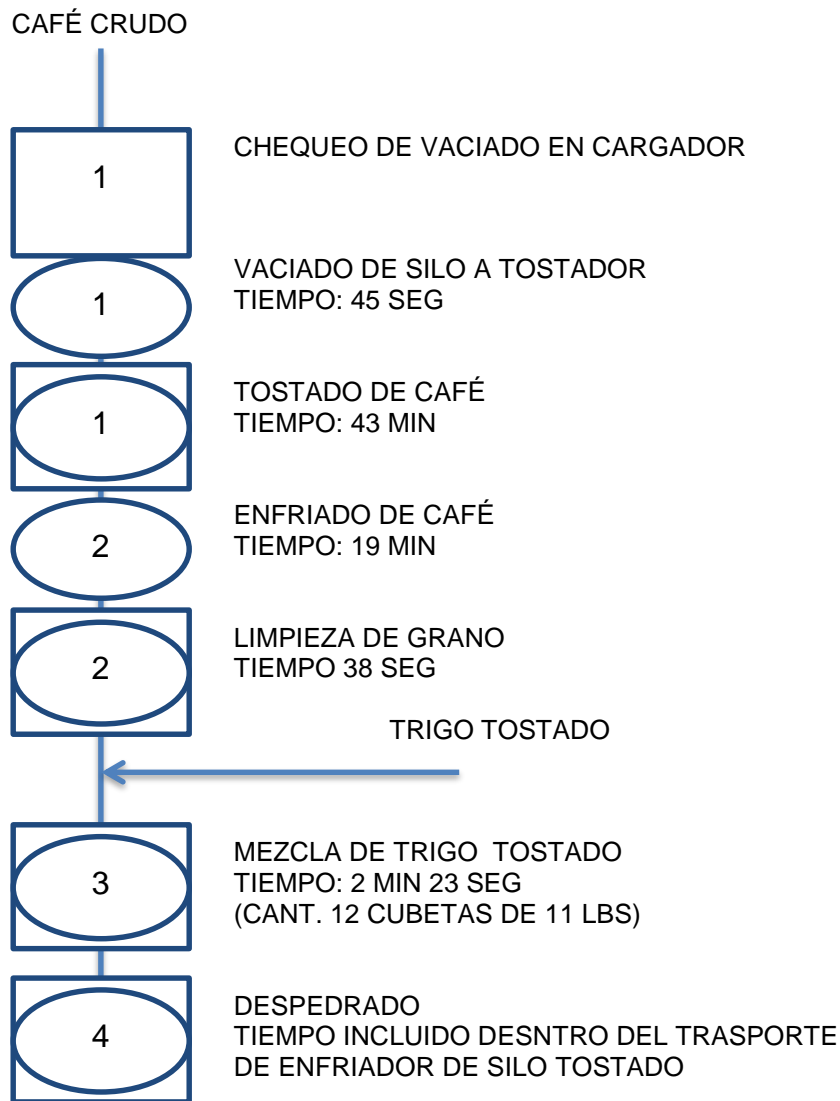
El proceso de producción contiene en su orden los siguientes pasos:

- **Verificación de la materia prima:** Se revisa la calidad y grado de secado que tiene el café de modo que corresponda con los criterios requeridos para el proceso.
- **Compra de la materia prima:** se negocia y paga la materia prima.
- **Almacenado:** Se lleva a la bodega de almacenamiento de materia prima y se colocan los sacos sobre estibas de madera, evitando el contacto con el piso.(1)
- **Trillado:** El café en pergamino es pasado a través de la máquina trilladora para retirar la cascarilla (película de color amarillo claro).(1)

- **Aventado o ventilado del café:** Se separa la cascarilla desprendida del grano y se eliminan impurezas. (2)
- **Zarandeado o cribado:** Se pasa el café a través de una criba para separar los granos enteros de partículas más pequeñas o granos de menor tamaño.(3)
- **Seleccionado:** Se hace la selección manual de granos perforados por insectos (broca), granos negros y de coloración diferente al verde oliva.(1)
- **Tostado:** El café seleccionado pasa a través de la tostadora, hasta quedar en el punto de tostión deseado.(4)
- **Enfriado:** El café es depositado en un recipiente especial para permitir su enfriamiento.(1)
- **Molido:** Los granos de café tostados y fríos pasan por el molino graduado de acuerdo a la textura de molido deseada.(5)
- **Enfriamiento y desgasificado:** El café es depositado en un recipiente especial para bajar su temperatura y reducir los gases que se liberan durante el molido.(6)(2)
- **Empaque y sellado:** El café es empacado manualmente de acuerdo a la presentación deseada (1 libra, ½ libra, ¼ de libra), verificando su peso en una gramera electrónica y se sella con sello caliente.(7)
- **Etiquetado:** Se colocan las etiquetas manualmente a cada una de las bolsas.(8)
- **Ingreso a inventario:** Las bolsas de café listo para la venta son contadas de acuerdo a la referencia e ingresadas al inventario de producto terminado.(3)
- **Almacenamiento:** Se almacena en el sitio de productos terminados. (2)

**Fin del proceso.**

## DIAGRAMA DE OPERACIONES DEL TOSTADO

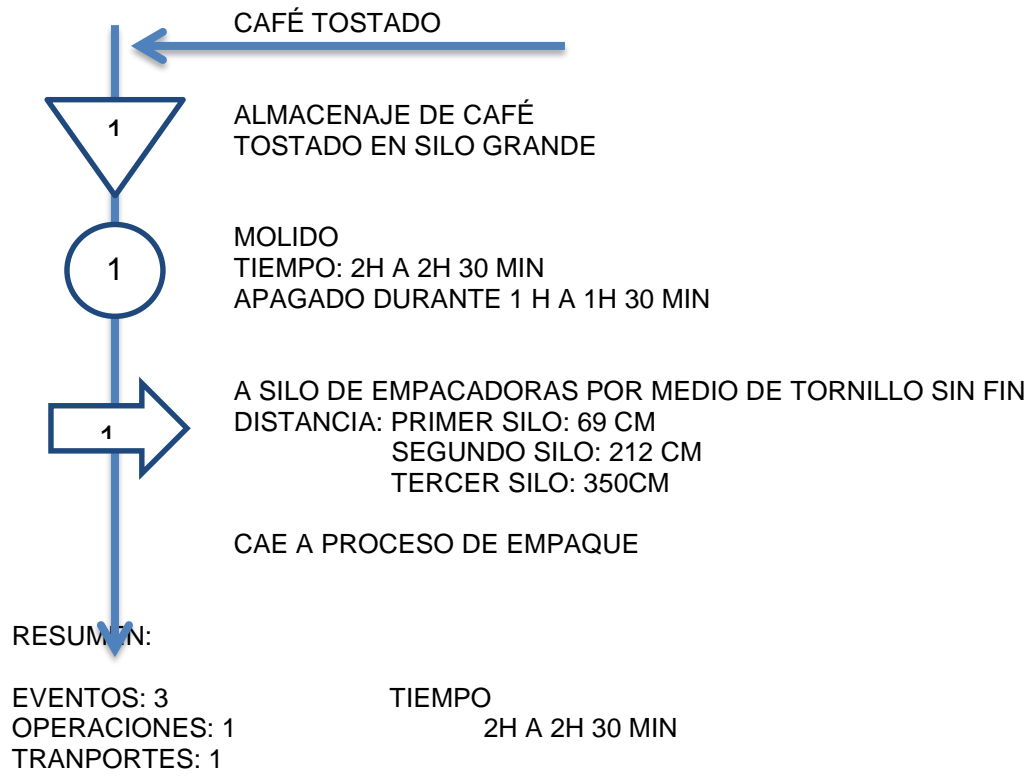


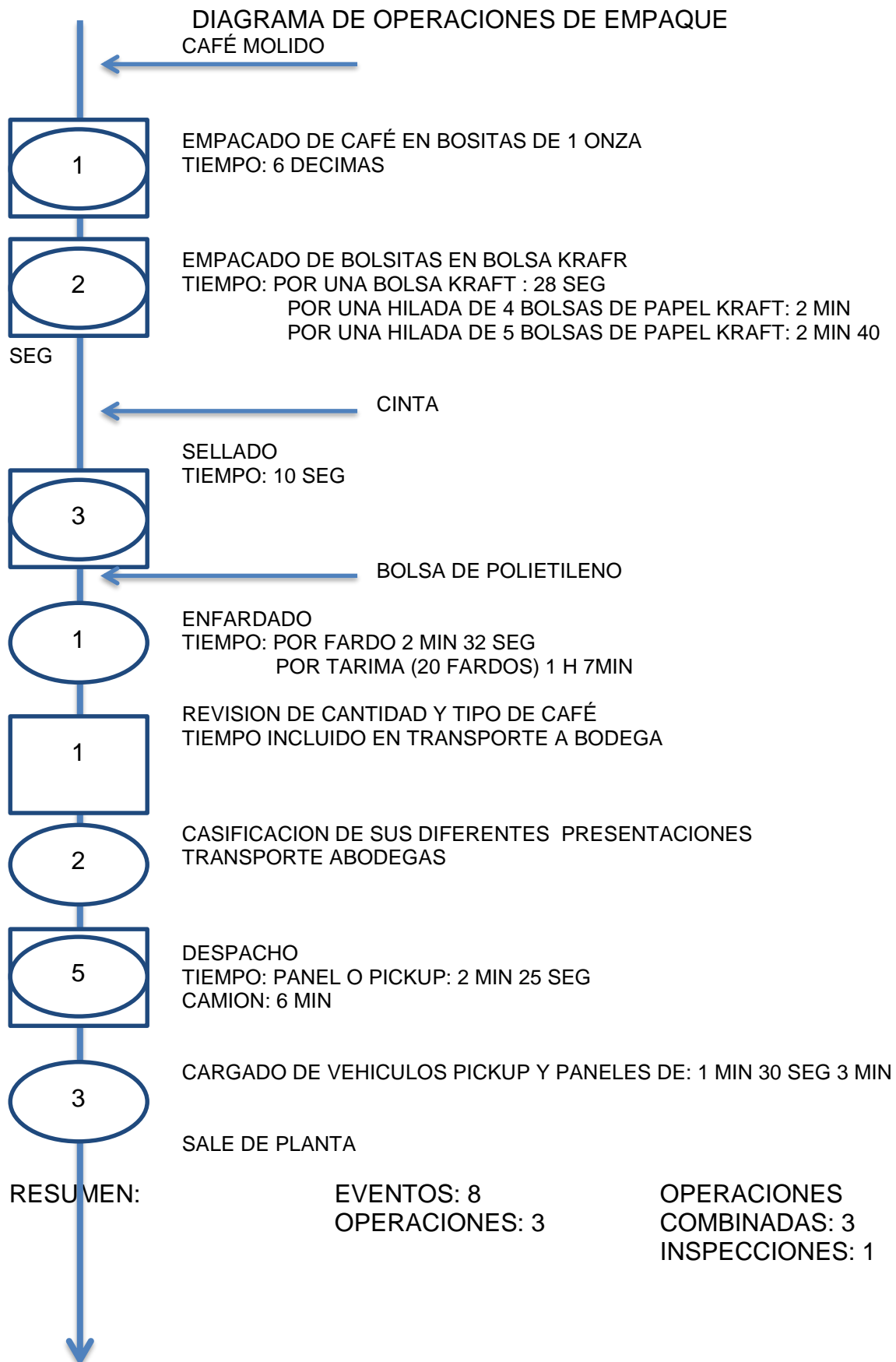
RESUMEN:

EVENTOS: 7	TIEMPO
OPERACIONES: 2	19 MIN 45 SEG
OPERACIONES COMBINADAS: 4	51 MIN 5 SEG
INSPECCIONES: 1	

TIEMPO TOTAL HR 10 MIN 50 SEG

## DIAGRAMA DE PROCESO DE MOLIDO



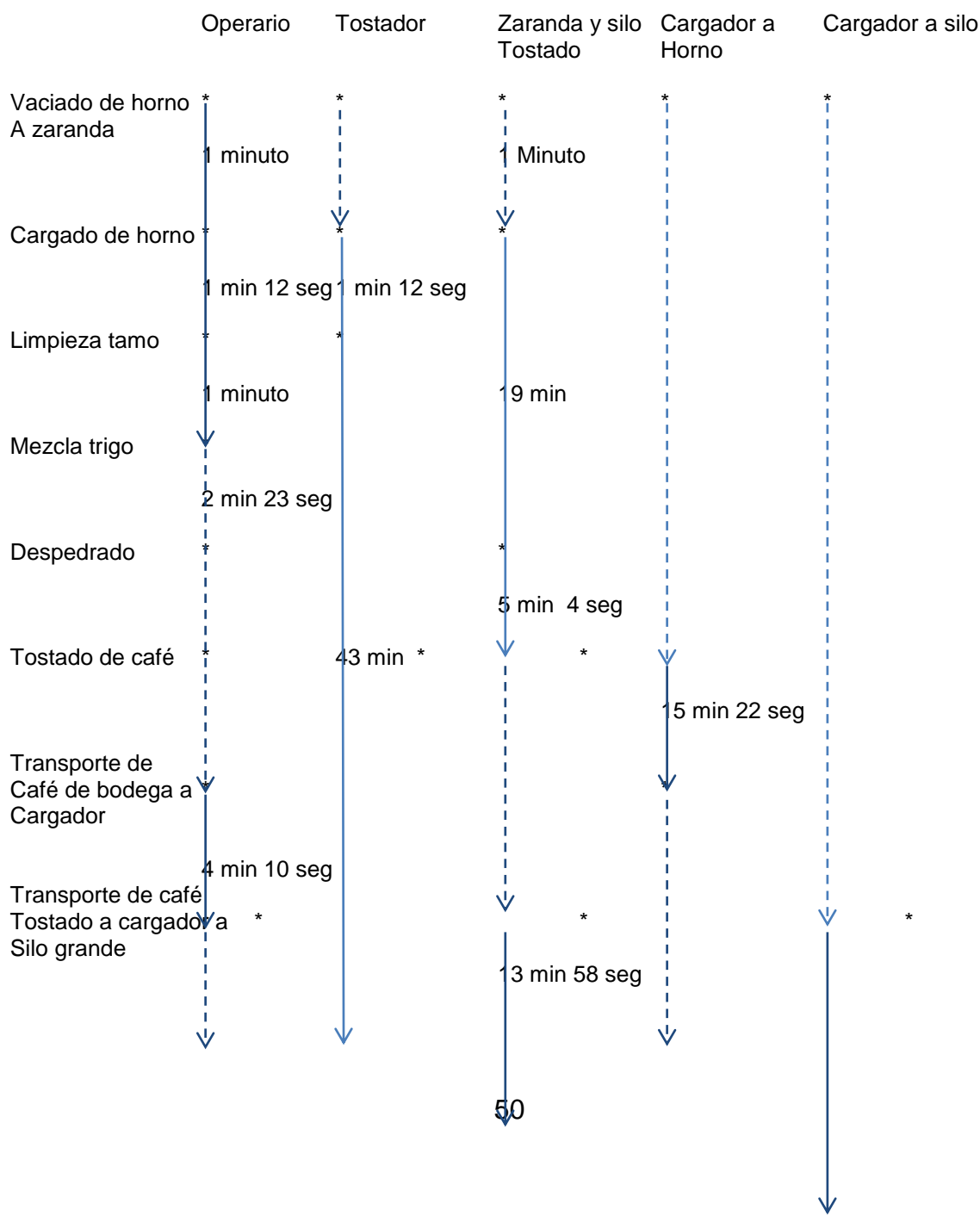






RESUMEN TIEMPO	
ENVENTOS: 16	TIEMPO
OPERACIONES: 2	19 MIN 45 SEG
OPERACIONES COMBINADAS: 3	51 MIN 5 SEG
INSPECCIONES: 1	
OPERACIONES DE DEMORA: 2	39 MIN
ALMACENAJES: 2	VARIADO
TRANSPORTE: 5	51 MIN 43 SEG
TIEMPO TOTAL: 2 H 41 MIN 33 SEG	

DIAGRAMA DE PROCESO HOMBRE – MAQUINA  
PROCESO: TOSTADO DE CAFE



Cargado silo grande-.....\*.....\*.....\*.....> 18 min 13  
seg

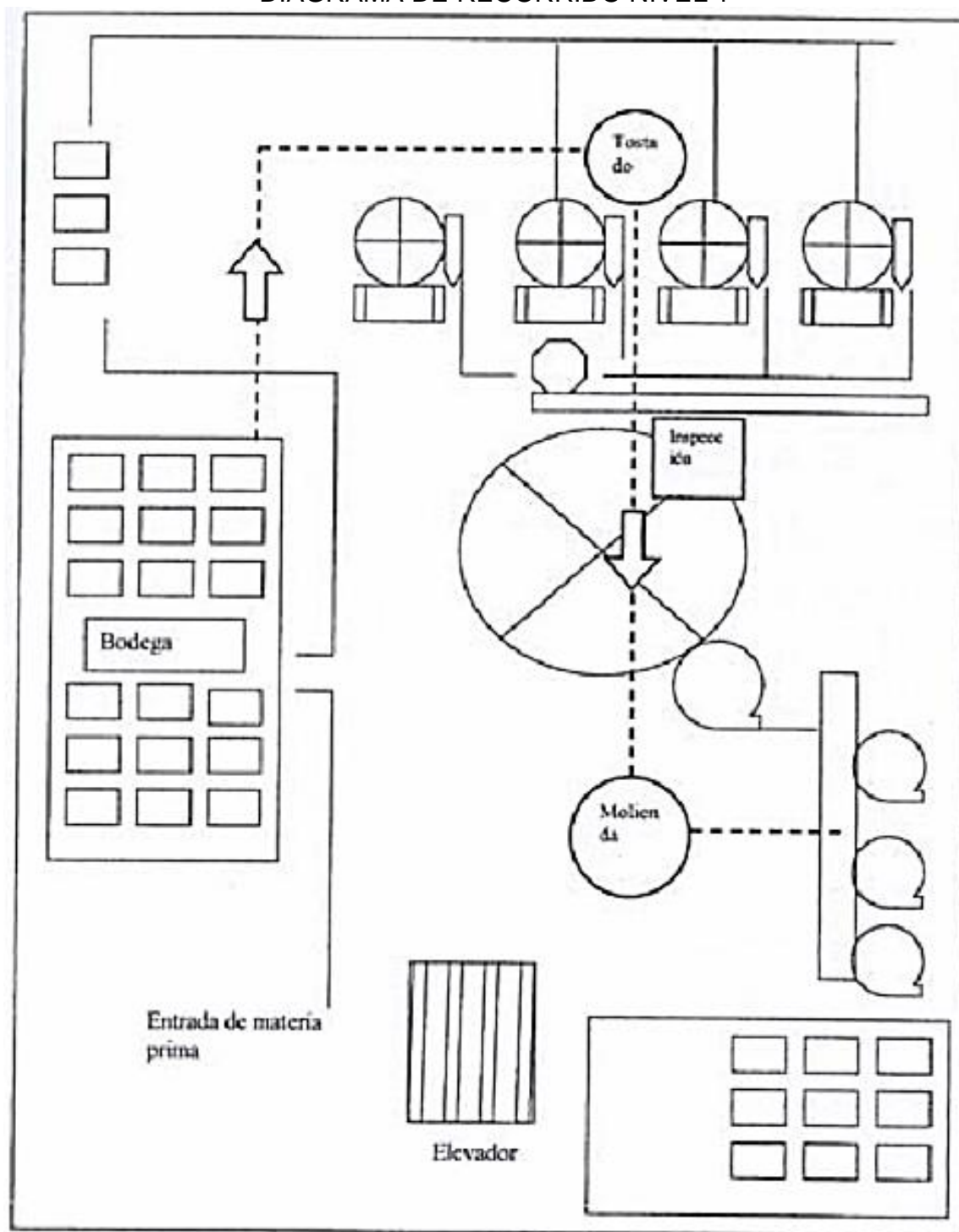
\*

.....\*>

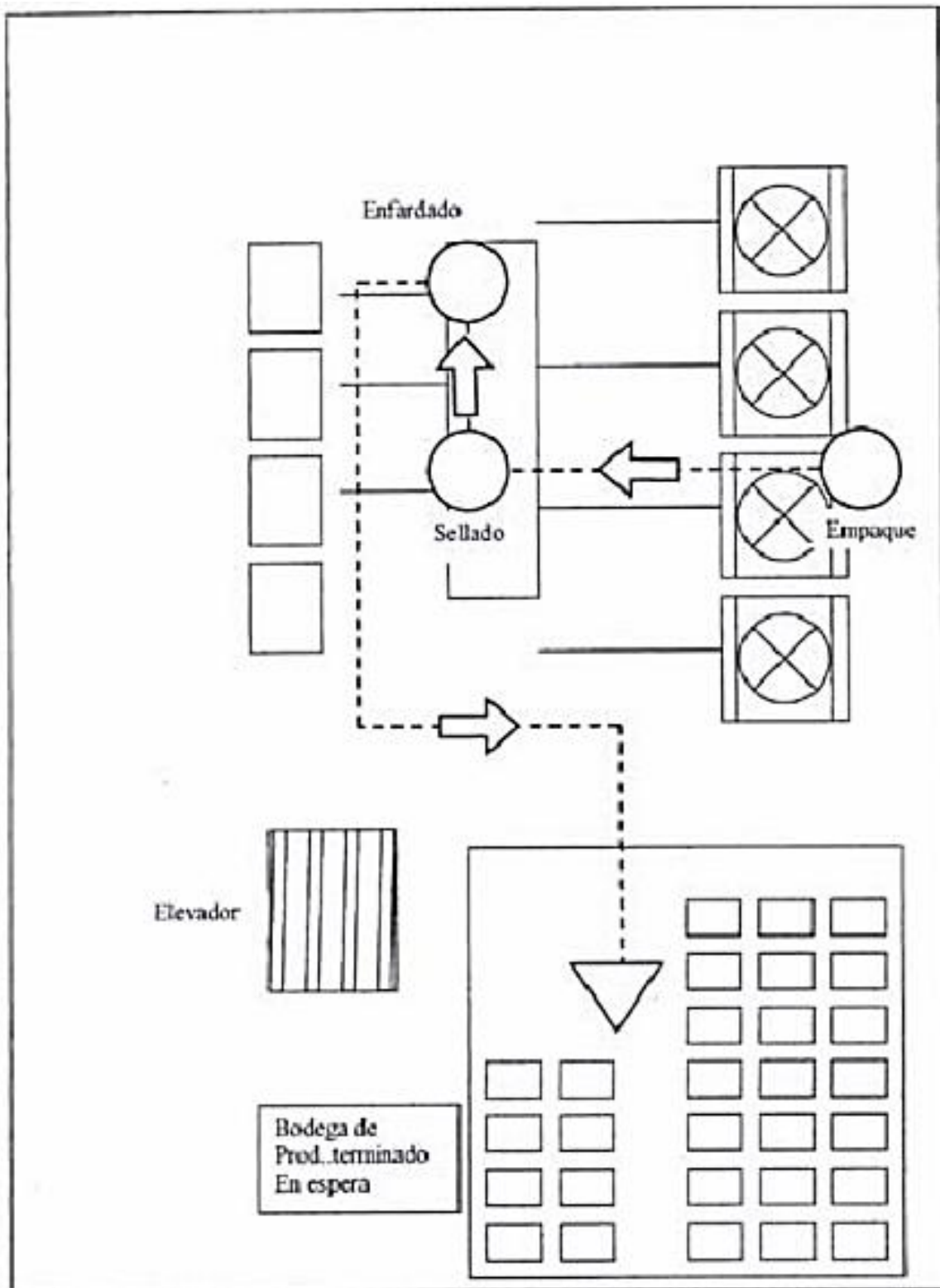
RESUMEN:

- > EN FUNCIONAMIENTO
- - - - -> TIEMPO EN STANBY
- . . . . .> TERMINA EL PROCESO

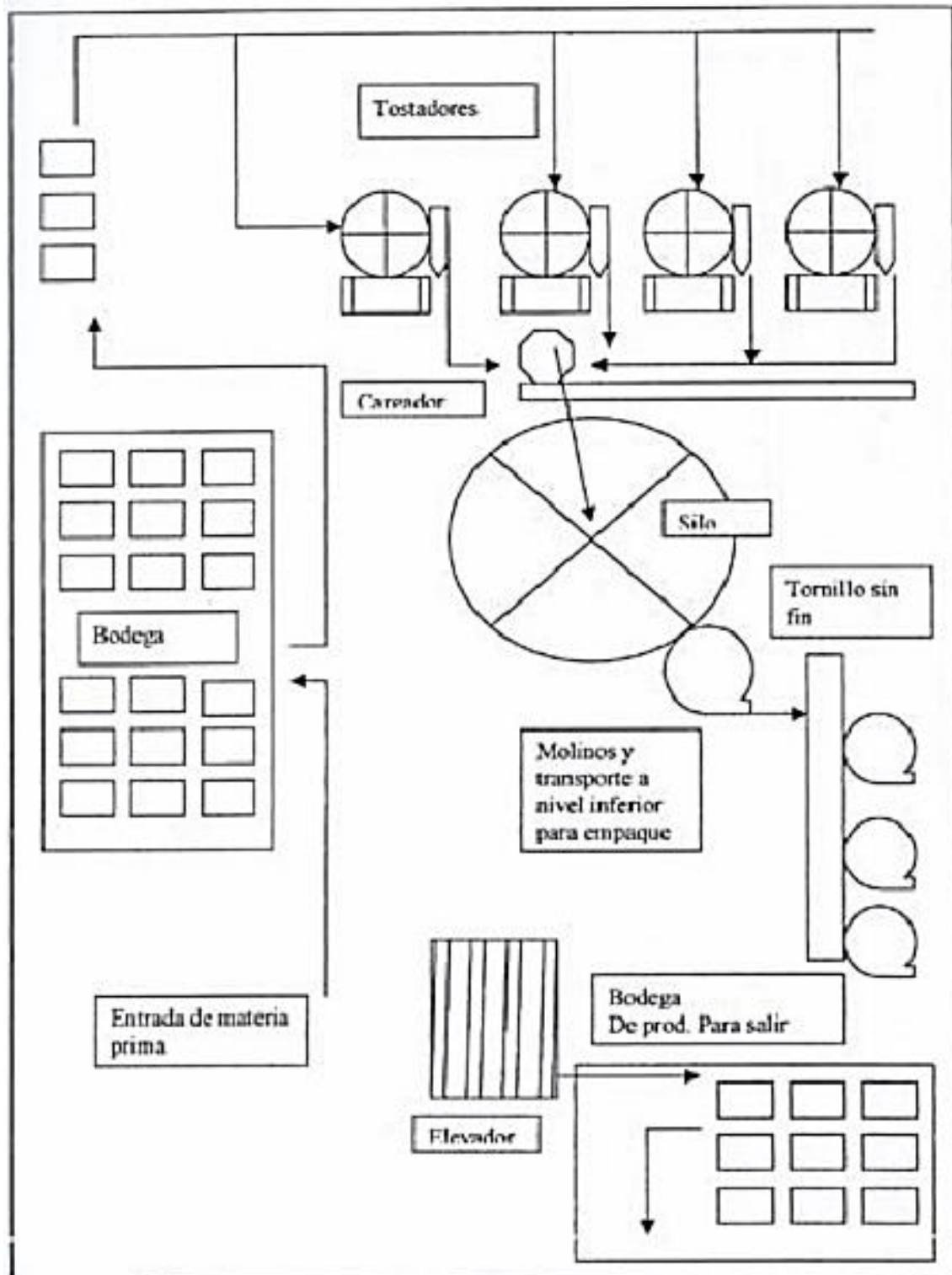
DIAGRAMA DE RECORRIDO NIVEL 1



## DIAGRAMA DE RECORRIDO NIVEL 2



# DISTRIBUCION DE PLANTA NIVEL 1



## DISTRIBUCION SISTEMATICA NIVEL 1

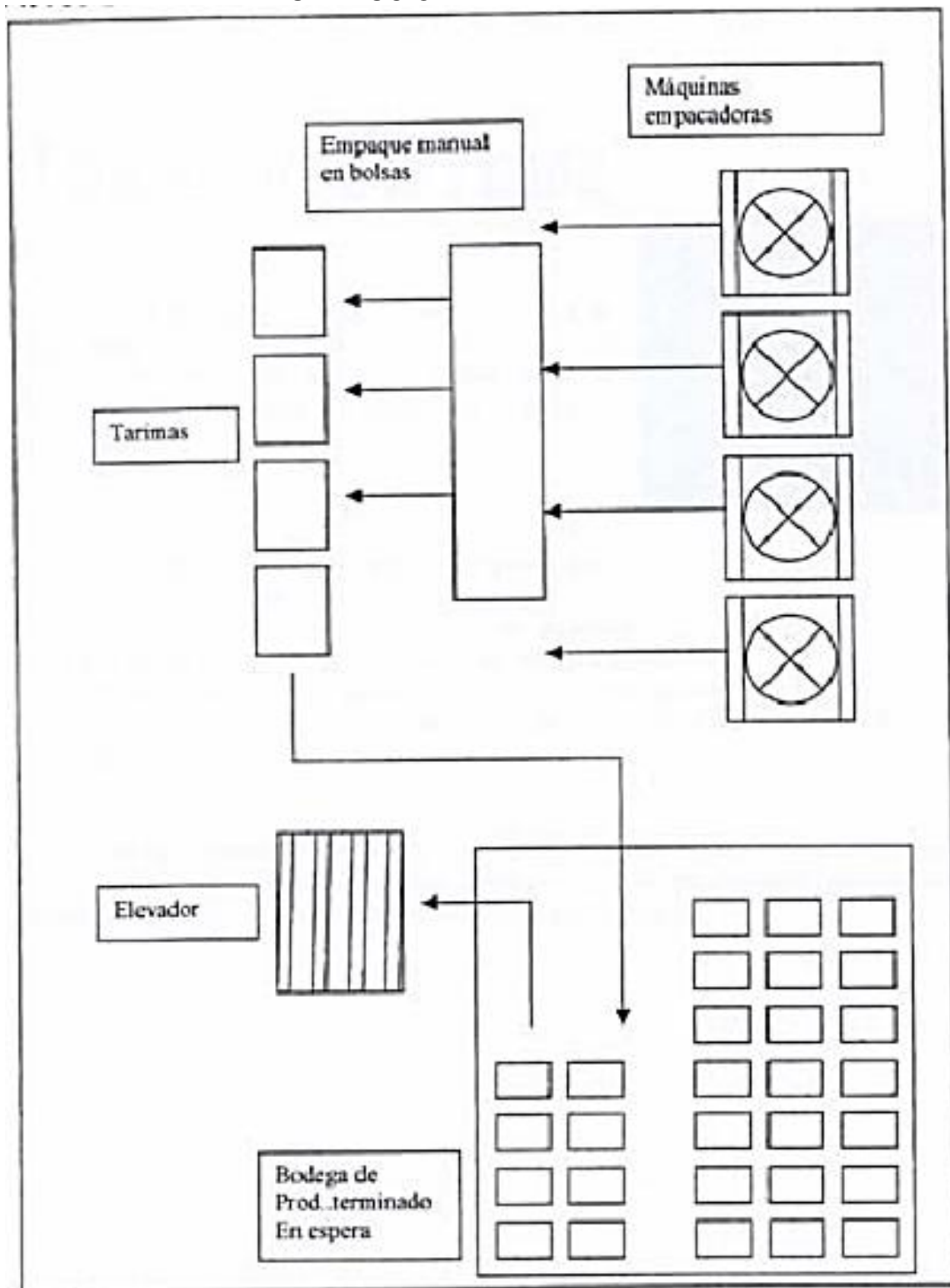
AREA NIVEL 1 = 800 m<sup>2</sup>

1. BODEGA 1 (371 m<sup>2</sup>)
2. TRILLADORAS (29 m<sup>2</sup>)
3. TOSTADORAS (178 m<sup>2</sup>)
4. SILO (29.64 m<sup>2</sup>)
5. MOLINOS (9.15 m<sup>2</sup>)
6. ELEVADOR (8 m<sup>2</sup>)
7. BODEGA 2 (225 m<sup>2</sup>)

	DEP.						
	1	2	3	4	5	6	7
DEP. 1							
2	O						
3	U	I					
4	U	U	I				
5	U	U	O	I			
6	U	U	U	U	U		
7	U	U	U	U	U	I	

A= ABSOLUTAMENTE IMPORTANTE  
 E= MUY IMPORTANTE  
 I= IMPORTANTE  
 O= IMPORTANCIA CORRIENTE  
 U= NO MUY IMPORTANTE  
 X= INCONVENIENTE

## DISTRIBUCION DE PLANTA NIVEL 2





## DISTRIBUCION SISTEMATICA NIVEL 2

AREA NIVEL 2 = 800 m2

- 8. EMPAQUETADO (44 m2)
- 9. SELLADO (empaquete manual) (44 m2)
- 10. TARIMAS (44 m2)
- 11. BODEGA 3 (660 m2)
- 12. ELEVADOR (8 m2)

	DEP.
	1 2 3 4 5
DEP. 1	
2	E
3	O I
4	U U I
5	U U U I

A= ABSOLUTAMENTE IMPORTANTE  
E= MUY IMPORTANTE  
I= IMPORTANTE  
O= IMPORTANCIA CORRIENTE  
U= NO MUY IMPORTANTE  
X= INCONVENIENT

### 3.4.4 Maquinaria y equipo

#### TOSTADORA



#### **Características Generales**

- “ Tueste homogéneo para obtener la mejor taza en cada café.
- “ Tablero electrónico con pirómetros indicadores de temperatura interna del cilindro y temperatura del grano, encendido de ciclón, encendido de la vasca de enfriamiento, encendido de máquina y encendido de chispa electrónica para gas
- “ Ciclón para limpiar el aire antes de ser expulsado al medio ambiente.
- “ Saca muestras y vasca de enfriamiento.
- “ Transmisión de movimiento con piñones y cadena.
- “ Aislamiento térmico para el cilindro de tueste.
- “ Válvula solenoide de seguridad y filtro de gas.
- “ Construcción sólida. Acabados en acero inoxidable y cobre.

### **TRILLADORA**



#### **Características Generales**

- Excelente producción industrial.
- Utilizada para hacer retrillas de seleccionadoras electrónicas.
- Acople de motor con sistema de poleas.
- En caso de un montaje con motor de más capacidad, requiere turbina de enfriamiento.
- Construcción sólida. Acabados en acero inoxidable y pintura electrostática.

## MOLINO



### Características Generales

- ☐ Excelente molienda que permite conservar la calidad y el aroma de cada grano de café.
- ☐ Una vez calibrado el paso de café al compartimento de molienda (según las características físicas de cada café) no requerirá intervención constante del operario.
- ☐ Ajuste sencillo para obtener la granulometría deseada.
- ☐ Eje sinfín montado sobre rodamientos para mayor durabilidad.
- ☐ Tamaño de fácil manejo y sencilla limpieza.
- ☐ Construcción sólida. Acabados en acero inoxidable, pintura epoxica y cromo.

## SECADORA DE CAFÉ



### Características Generales

- La secadora tiene 3 pisos en lamina perforada.
- Tiene Termocontrol con válvula solenoide para suspender el paso de gas una vez alcance el set-point deseado (55° c aprox). Se vuelve a encender automáticamente una vez la temperatura caiga .
- El tablero eléctrico cuenta con encendido electrónico para el encendido del piloto.
- Construcción en acero inoxidable.

## MONITOR SELECCIONADOR DE GRANO CON TRILLADORA



### Características Generales

- Excelente producción industrial.
- Especial para cafés especiales que requieran hacer clasificación.
- La trilladora cuenta con un sistema de turbina en el conjunto de trilla, que asegura refrigeración y a su vez expulsa la cascarilla hacía un lugar determinado.
- Construcción solida. Acabados en acero inoxidable y pintura electrostática. Las zarandas son en platina de aluminio (material inocuo para el manejo de alimentos)



## EMPAQUETADORA



Aplicaciones: partículas granulares sueltas y no pegajosas, en bolsitas individuales como píldoras, pimienta, sal, azúcar, café, avena, cereales, frituras, maní, semillas de planta, detergente, etc., apropiada para la industria. Realiza automáticamente todo el proceso de empaque desde la formación de la bolsa, dosificado, llenado, sellado, corte y conteo.

## SILO OCTAGONAL BÁSCULA Y MEZCLADORA



Silo fabricado en plancha de acero al carbono de un espesor de 2 mm y refuerzos exteriores montado sobre bancada estructural pintado en su exterior. El sistema de carga es superior mediante selector rotativo estanco de 8 posiciones. La descarga se realiza sobre tolva báscula la cual nos permite realizar todas las mezclas que deseemos programar ,una vez finalizada la envía a la tostadora para el llenado de los silos .Utilizamos la misma báscula y el mismo soplador intercambiando mediante una derivación neumática.

### Características Generales:

Bancada estructural  
Planchas y conos de 2mm  
Control de niveles  
Ciclón de recepción

Selector se 8 posiciones  
Escalera acceso al techo  
Quita miedos según normas  
Finales de carrera

El montaje de la estructura que corresponde a la planta física, se darán a la luz de lo dispuesto en el esquema de ordenamiento territorial del Municipio, se elegirá una construcción de 800 M<sup>2</sup>, tamaño óptimo de acuerdo a los diagramas de distribución de espacios y procesos vistos anteriormente. La obra civil se ubicara en la Vereda el porvenir, predio las brisas teniendo en cuenta las vías de acceso, buena disponibilidad de servicios públicos y vecindades adecuadas.

**Ilustración 3 Predio Las Brisas – Mesetas Vrd El porvenir**





### 3.5 ESTUDIO FINANCIERO

#### 3.5.1 Costos de producción

Para determinar los costos de cada producto se realiza un registro puntual de las actividades y operaciones que se tienen en promedio durante un mes y se proyectan de forma constante durante todo el año. Se inicia con los Costos Variables y luego con los Costos Fijos.

Tabla 6 Costos Variables

COSTOS VARIABLES							
Concepto		Unidad	Valor Unidad	Cantidades	Valor Parcial mes	Valor Total Mes	Valor Total Año
Materia Prima (m.p.)		carga en Kg	Precio por carga	Cargas		3.070.056	36.840.672
Café molido	1/2 libra	125	927.000	1,8	1.668.600		
	Felte m.p.	carga	30.000	1,8	54.000		
Café molido	1 Libra	125	927.000	1,2	1.112.400		
	Felte m.p.	carga	30.000	1,2	36.000		
Derivados	variados	26	192.816	1	192.816		
	Felte m.p.	carga	6.240	1	6.240		
Insumos directos		variado	precio promedio	Promedio de insumos		400.000	4.800.000
	Leche, azúcar, agua, hielo...	variado	--	--	400.000		
Insumos indirectos		bolsas metalizadas	precio por insumo	cantidades de insumo		500.000	6.000.000
Bolsa	1/2 libra	bolsa	500	600	300.000		
	envío	flete por pedido	5.000	1	5.000		
Bolsa	1 Libra	Bolsa	800	200	160.000		
	envío	flete por pedido	5.000	1	5.000		
	Servilletas, vasos, pitillos...				30.000		
Total Costos Variables						3.970.056	47.640.672

Tabla 7 Costos Variables por presentaciones

Costos Variables por presentaciones						
	1/2 Libra		1 Libra		Derivados	
	Mes	Año	Mes	Año	Mes	Año
Materia Prima (m.p.)	1.722.600	20.671.200	1.148.400	13.780.800	199.056	2.388.672
Insumos directos					400.000	4.800.000
Insumos indirectos	305.000	3.660.000	165.000	1.980.000	30.000	360.000
<b>Total Costos Variables</b>	<b>2.027.600</b>	<b>24.331.200</b>	<b>1.313.400</b>	<b>15.760.800</b>	<b>629.056</b>	<b>7.548.672</b>

Tabla 8 Costos Fijos

COSTOS FIJOS						
Concepto	Unidad	Valor Unidad	Cantidades	Valor Parcial mes	Valor Total Mes	Valor Total Año
M. de Obra Directa					1.279.120	15.349.440
Emplead o operario	Operario y de Ventas	616.000	1	616.000		
	Prestaciones de ley	351.120	1	351.120		
	Aux. Transporte	72.000	1	72.000		
Auxiliar operativ o	Medio Tiempo	240.000	1	240.000		
Indirectos de Operación (Admin y Ventas)					3.293.236	39.518.833
Administrador	Mes	1.000.000	1	1.000.000		
Prestaciones Admón.	Mes	570.000	1	570.000		
Auxilio de transporte	Mes	72.000	1	72.000		
Viáticos	Mes	180.000	1	180.000		
Contador-por honorarios	Mes	200.000	1	200.000		
Arrendamientos	Mes	300.000	1	300.000		
Servicios Públicos	Mes	100.000	1	100.000		
Kit de aseo	Mes	30.000	1	30.000		
Llamadas para comercialización	Mes	50.000	1	50.000		
Registro de marca	Mes	54.917	1	54.917		
Registro invima	Mes	376.444	1	376.444		
Promoción y publicidad	Mes	200.000	1	200.000		
depreciación	Mes	159.875	1	159.875		
<b>Total Costos Fijos</b>					<b>4.572.356</b>	<b>54.868.273</b>

Tabla 9 Costos fijos por presentaciones

Costos Fijos por presentaciones						
	1/2 Libra		1 Libra		Derivados	
	Mes	Año	Mes	Año	Mes	Año
M. de Obra Directa	144.000	1.728.000	96.000	1.152.000	1.039.120	12.469.440
Indirectos de Operación (Administración y Ventas)	2.113.160	25.357.918	966.230	11.594.757	213.846	2.566.158
<b>Total Costos Fijos</b>	<b>2.257.160</b>	<b>27.085.918</b>	<b>1.062.230</b>	<b>12.746.757</b>	<b>1.252.966</b>	<b>15.035.598</b>

Tabla 10 Total Costos

<b>Total Costos Variables</b>	2.027.600	24.331.200	1.313.400	15.760.800	629.056	7.548.672
<b>Total Costos Fijos</b>	2.257.160	27.085.918	1.062.230	12.746.757	1.252.966	15.035.598
<b>Total Costos</b>	4.284.760	51.417.118	2.375.630	28.507.557	1.882.022	22.584.270

Los Costos Totales del proceso, sin discriminar entre productos, para la empresa son de: **\$8.542.412** por mes y de **\$102.508.945** al año, proyectando las cantidades y los precios sin cambios.

### 3.5.2 Establecimiento del precio.

Tomando en consideración los resultados de la elaboración de los costos por producto, establece el precio de venta para Café molido en sus presentaciones de media y una libra. Para el tema de derivados sólo se obtiene un promedio de precio, para poder determinar el punto de equilibrio.

Tabla 11 Establecimiento del precio

<b>Establecimiento del precio</b>	<b>1/2 Libra</b>		<b>1 Libra</b>		<b>Derivados</b>	
	<b>Mes</b>	<b>Año</b>	<b>Mes</b>	<b>Año</b>	<b>Mes</b>	<b>Año</b>
<b>Costos totales del proceso de producción =</b>	4.284.760	51.417.118	2.375.630	28.507.557	1.882.022	22.584.270
<b>Cantidades producidas =</b>	600	7.200	200	2.400	2.374	28.488
<b>Costo unitario =</b>	7.141	7.141	11.878	11.878	793	793
<b>Margen unitario de utilidad (30%) =</b>	2.142	2.142	3.563	3.563	238	238
<b>Precio de Venta unitario =</b>	<b>9.284</b>	<b>9.284</b>	<b>15.442</b>	<b>15.442</b>	<b>1.031</b>	<b>1.031</b>
<b>Valor sin IVA =</b>	8.003	8.003	13.312	13.312		
<b>Valor sin Imp. Al consumo =</b>					954	954

### 3.5.3 Punto de equilibrio.

Se decide por establecer el punto de equilibrio a través de una formula sencilla (regla de tres simple), identificando las cantidades precisas que se deben vender, al precio establecido con el margen de utilidad.

Tabla 12 Punto de Equilibrio

Punto de equilibrio	½ Libra		1 Libra		Derivados	
	Mes	Año	Mes	Año	Mes	Año
Costo Total (CT)	2.962.253	35.547.033	2.057.053	24.684.633	2.139.847	25.678.161
Precio de Venta unitario (Pvu)	7.159	7.159	13.371	13.371	5.704	5.704
Punto de equilibrio (PE) = CT/Pvu	414	4.966	154	1.846	375	4.502
cero ganancia-cero perdida (Pvu x PE = CT)	2.962.253	35.547.033	2.057.053	24.684.633	2.139.847	25.678.161

Al tomar los costos totales y dividirlos en el precio de venta se encuentran las cantidades exactas en la cual la empresa cubre todo su costo de funcionamiento y producción por mes (y año), en el último renglón se revierte la fórmula para comprobar, efectivamente, que el valor es igual al costo de cada elaboración de cada producto.

Con este análisis encontramos que la empresa cubre todos sus costos de operación al vender **414** empaques de ½ libra y **154** paquetes de 1 libra de café molido y, aproximadamente, se deben vender **375** derivados del café para obtener un equilibrio de cero pérdidas por mes.

Para ingresar en un mercado, se propone un precio de venta a las cadenas de tiendas y locales comerciales de \$8.000 en presentación de ½ Libra y \$14.000 en presentación de 1 Libra de café molido, sin contar los costos de envío. En el empaque no se incluirá ningún tipo de precio sugerido, para dar mayor facilidad a las tiendas y distribuidores de establecer el precio venta de su elección en el mercado interno.

#### 4.3.2. Plan de inversión

Tabla 13 Plan de inversión

Plan de inversión	Cronograma de inversión Mensualizado - 1er año de funcionamiento (en miles de pesos)												
Descripción	Inversión inicial mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Año
<b>1 - ACTIVOS FIJOS</b>	<b>19.185</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>19.185</b>
Maquinaria y equipo	18.930	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Tostadora	18.000												
Molino y trillador	530												
Selladora	140												
Gramera	60												
Nevera	200												
Muebles y Enseres	<b>255</b>												
Cafetera	55												
utensilios varios	200												

<b>2 - GASTOS PREOPERATIVOS</b>		13.287,3	8.111	8.111	8.111	8.111	8.111	8.111	8.111	8.111	8.111	8.111	8.111	102.508
Materias primas	3.070													
Insumos directos e Indirectos	900													
Mano de obra	1.279													
Gastos de Administración y Ventas	8.038													
<b>INVERSIÓN INICIAL TOTAL</b>		<b>32.472,3</b>									<b>Inversión Total en el 1er Año</b>			<b>121.693,9</b>

#### 4.3.3. Estado de resultados

Tabla 14 Proyección del Estado de Resultados

	PROYECCIÓN DEL ESTADO DE RESULTADOS			
	Por Mes		Por Año	
<b>1 - VENTAS NETAS</b>		<b>9.729.627</b>		<b>116.755.526</b>
<b>2 - TOTAL COSTO DE VENTAS</b>		<b>5.249.176</b>		<b>62.990.112</b>
<b>3 - UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		<b>4.480.451</b>		<b>53.765.414</b>
<b>4 - TOTAL GASTOS OPERATIVOS</b>		<b>3.293.236</b>		<b>39.518.833</b>
Administrador	1.000.000		12.000.000	
Prestaciones Admin	570.000		6.840.000	
Auxilio de transporte	72.000		864.000	
Viaticos	180.000		2.160.000	
Contador (por honorarios)	200.000		2.400.000	
Arrendamientos	300.000		3.600.000	
Servicios Públicos	100.000		1.200.000	
Kit de aseo	30.000		360.000	
Llamadas de comercialización	50.000		600.000	
Registro de marca	54.917		659.000	
Registro invima	376.444		4.517.333	
Promoción y publicidad	200.000		2.400.000	
depreciación	159.875		1.918.500	
<b>5 - UTILIDAD OPERACIONAL</b>		<b>1.187.215</b>		<b>14.246.581</b>
<b>6 - TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES</b>		<b>-</b>		<b>-</b>
Gastos financieros	-		-	
<b>7 - TOTAL OTROS INGRESOS</b>		<b>-</b>		<b>-</b>
<b>8 - UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>1.187.215</b>		<b>14.246.581</b>
<b>9 - IMPUESTO DE RENTA</b>		<b>296.804</b>		<b>3.561.645</b>
Impuestos	296.804	25%	3.561.645	25%
<b>10 - UTILIDAD ANTES DE RESERVA LEGAL</b>		<b>890.411</b>		<b>10.684.936</b>
<b>11 - RESERVAS</b>		<b>133.562</b>		<b>1.602.740</b>
Reserva legal	133.561,70	15%	1.602.740	15%
<b>12 - UTILIDAD ó PERDIDA DEL EJERCICIO</b>		<b>756.850</b>		<b>9.082.195</b>

#### 4.3.4. Flujo de efectivo

Tabla 15 Flujo de Caja Proyectado para El 1er Año (Valores En Miles De Pesos)

FLUJO DE CAJA PROYECTADO PARA EL 1ER AÑO (VALORES EN MILES DE PESOS)													
DESCRIPCIÓN		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
INGRESOS EFECTIVO													
Saldo inicial de efectivo	13.287,3	13.287,3	11.141,3	14.295	17.086,8	20.240,8	23.032	26.186	28.977,7	32.131,7	34.923	38.077	40.868
Ventas de contado		10.981	10.981	10.981	10.981	10.981	10.981	10.981	10.981	10.981	10.981	10.981	10.981
Ventas a crédito			123,6	123,6	123,6	123,6	123,6	123,6	123,6	123,6	123,6	123,6	123,6
Total de ingresos en efectivo	13.287,3	24.268,8	22.246	25.400	28.191,9	31.345,9	34.137	37.291	40.082,8	43.236,8	46.028	49.182	51.973,7
EGRESOS DE EFECTIVO													
Materia Prima		3.070	3.070	3.070	3.070	3.070	3.070	3.070	3.070	3.070	3.070	3.070	3.070
Insumos directos		400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
Insumos indirectos		500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
M. de Obra Directa		1.279	1.279	1.279	1.279	1.279	1.279	1.279	1.279	1.279	1.279	1.279	1.279
Administrador		1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Prestaciones Admin		570	570	570	570	570	570	570	570	570	570	570	570
Auxilio de transporte		72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
Contador (por honorarios)		200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Viaticos		180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180
Arrendamientos		300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
Servicios Públicos		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Kit de aseo		30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Llamadas para comercialización		50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Registro de marca		659											
Registro invima		4.517											
Promoción y publicidad		200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Costos de Revisión y Mantenimiento													
Impuesto al Concumo				362,4		362,4		362,4		362,4		362,4	
IVA													
Impuesto de Renta													
Activos fijos													
Total Egresos efectivo	-	13.127,5	7.951	8.313,6	7.951	8.313,6	7.951	8.313,6	7.951	8.313,6	7.951	8.313,6	7.951
Saldo final de efectivo	13.287	11.141	14.295	17.086,8	20.240,8	23.032	26.186	28.977,7	32.131,7	34.923	38.077	40.868,6	44.022,6

#### 4.3.5. Balance general

Tabla 16 Proyección Balance General

PROYECCIÓN BALANCE GENERAL					
ACTIVOS			PASIVOS Y PATRIMONIO		
<b>Activo corriente</b>			<b>Pasivo Corriente</b>		
Cajas	44.022.623		IVA	14.331.321	
Clientes	123.626		Consumo	362.464	
Inventarios			Renta	3.561.645	
<b>Total Activo Corriente</b>		44.146.250	<b>Total Pasivo Corriente</b>		18.255.430
<b>Activos no corrientes</b>			<b>Pasivo de largo plazo</b>		
Registro de marcas	5.176.333		Créditos		
Amortización	(5.176.333)				
<b>Total Activos no corrientes</b>		-	<b>Total Pasivo de largo plazo</b>		0
<b>ACTIVO FIJO</b>			<b>PATRIMONIO</b>		
Maquinaria Equipo	18.930.000		Capital	32.472.384	
Depreciación	(1.918.500)		Reserva legal	1.602.740	
Muebles y enseres	255.000		Resultados de ejercicio	9.082.195	
<b>Total Activo Fijo</b>		17.266.500	<b>Total Patrimonio</b>		43.157.320
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		61.412.750	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		61.412.750

#### 4.3.6. Análisis de sensibilidad

Tabla 17 Aprecios Corrientes

A PRECIOS CORRIENTES	
<b>VPN</b>	<b>\$ 119.867.720</b>
<b>VPN Ingresos</b>	<b>\$ 290.689.776</b>
<b>VPN Egresos</b>	<b>\$ 164.392.554</b>
<b>RELACIÓN BENEFICIO COSTO</b>	<b>1,77</b>
<b>TIR</b>	<b>118%</b>

## 4 CONCLUSIONES

El café y sus derivados han constituido uno de los productos de consumo de mayor aceptación en todos los estratos sociales y económicos. Como objetivo principal del presente proyecto era establecer la viabilidad de la producción de café molido y derivados. Después de haber hecho el análisis siguiendo un orden cronológico y específico se ha llegado a la conclusión de que se puede constituir la empresa tomando en cuenta directrices y requerimientos de los potenciales consumidores.

El estudio de mercado que fue efectuado, se basó en cuatro ejes principales: demanda, oferta, precio y comercialización que permitieron conocer al consumidor y sus expectativas de un producto que busca captar parte del mercado donde está presente competidores importantes.

Industrias Alimenticias JCR SAS, implementara estrategias fundamentalmente en la calidad del producto con el fin de ganar confianza en el mercado y garantizar la satisfacción de los clientes o consumidores finales, logrando el posicionamiento del producto en el mercado actual

Para lograr toda este sincronismo se debe organizar el contingente humano de tal forma que cada sección esté bien dirigida y administrada aprovechando la formación de cada uno de los profesionales que en su momento se contratarán con remuneración y los beneficios sociales que la ley determina.

El proyecto está realizado para que dure 5 años financieramente factible y viable. Bajo este marco se considera una tasa interna de retorno del 118%, con un valor presente neto de \$ 119.867.720

Todo esto dentro de una conciencia ambiental que pueda ser sustentable en el tiempo teniendo en cuenta de que se debe prever la conservación del recurso suelo, aire, y agua.

Es importante para el administrador de empresas conocer de los procesos en general de toda la empresa para gestionar actividades que conlleve a la innovación en los tiempos y movimientos.

El personal que contrate la empresa debe ser con características de comportamiento honesto y sincero de tal forma que en la diferentes pruebas de medición en las tareas sean reales y puedan ejecutarse actividades de mejoras en todos los procesos por los cuales pasa la materia prima hasta transformase en producto final.

La maquinaria y equipo así como las instalaciones de la planta deben estar acordes con la reglamentación de la ley para una buena y oportuna ejecución de los procesos a fin de que se realicen con normalidad.



Es prioritario que el administrador de empresas realice una buena gestión de la especialización y certificación de la empresa en las actividades de producción (procesos y distribución) con motivo de que el good will de la organización sea reconocido en ámbito regional y nacional.

## **5 RECOMENDACIONES**

De acuerdo a la viabilidad financiera se recomienda la ejecución del presente plan de negocios, frente a los indicadores de tasas de interés predominantes actualmente. Se recomienda seguir las pautas indicadas en el presente plan de negocio, entendiendo el alto margen que representa una TIR, como una ventaja suficiente a favor del inversionista, para enfrentar posibles sensibilidades a aumentos de costos o a disminución de precios o volúmenes de ventas.

Es necesario industria alimenticias JCR S.A.S realice estudios completos de las diferentes opciones en los procesos y la distribución de la planta para café tostado y molido, con motivo de una optimización en la Industrialización de la organización.

Es importante promover futuras investigaciones, relacionadas con el estudio de parámetros físicos del café tostado, estandarizando el procedimiento de las actividades para asegurar la obtención de resultados homogéneos en la calidad. La industria del café tostado y molido se podrá desarrollar en la medida que la tecnología disponible este acorde a las condiciones y exigencia del mercado tanto Nacional como Internacional.

En la ejecución de los tiempos y movimientos se propone una nueva revisión de acciones en las respectivas áreas de procesos con propósitos de disminuir el lapso de recorrido y mejora de los tiempos.

Es de prioridad que en la acción de la operación, el personal cumpla con el perfil del cargo y cuente con el equipo de dotación adecuado, además de que los elementos de trabajo estén a su alcance para evitar fatiga y cansancio que pueda repercutir en el desempeño final de la operación.

## 6 BIBLIOGRAFÍA

ALIMENTOS online. Informe de tendencia de comportamientos en productos en el mercado. Bogotá, Colombia 2008

BERNAL Torres, César Augusto. Metodología de la investigación para la administración y economía. Colombia. Pearson Educación de Colombia. 2000. 262p.

CAMARA, de Comercio de Villavicencio. Renovación de registros mercantiles 2014. Base general de matriculados. Villavicencio.

CEPAL, Comisión Económica para América latina y el Caribe 2009, Las pymes en el mercado de bienes y servicios: identificación de oportunidades, políticas e instrumentos, estudio del caso de Colombia y otros. Naciones Unidas. New York. 2010.

CORNELLA Alfons. Ponencia Inteligencia empresarial. Foro organización cultura y productividad. La Habana – Cuba 1998.

FREIRE, Andy. Pasión por emprender. Editorial Norma. 19 Ed. Bogotá, Colombia 2005

FREEMAN, Christopher. La teoría económica de la innovación industrial. Madrid. Alianza universidad. 1975.

HERNÁNDEZ Sampieri, Roberto y Otros. Metodología de la investigación. 3ra. edición. México. Mc Graw Hill Interamericana. 2003. 706p.

INSTITUTO Geográfico Agustín Codazzi. El Meta: Un Territorio de Oportunidades. Meta Colombia. 2004.

INSTITUTO, Colombiano de Normas técnicas. Norma NTC 3525. Bogotá – Colombia. 2012.

MÉNDEZ, Carlos A. Metodología. Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas. Bogotá.Mc. Graw Hill. 1995.

MINTZBERG Henry. (1979): The Structuring of Organizations: A Synthesis of the Research, Prentice Hall, Englewood Cliffs. Edición Española: La estructuración de las organizaciones. Ariel, Barcelona, 1998.

RAPHAEL Amit y Eitan Muller. Contrasting attributes and attitudes on entrepreneurs and non, entrepreneurs. 1994

SCHUMPETER, J. 1935. Análisis del cambio económico. Ensayos sobre el ciclo económico. Ed. Fondo de cultura económica, México. 2000

SILVERTHORN, Fisiología Humana; Visión integrada. Cuarta edición. Ed. Panamericana. Buenos Aires, Argentina. 2009.

REVISTA AMBIENTUM, 2012 Edición La Primera Revista On-line de Medio Ambiente